

OKTOBER
2024

SKRIPSI

Manajemen kepala sekolah dalam
meningkatkan loyalitas guru di
SMA Darussalam Blokagung
Banyuwangi

Pembimbing

Lia Kholida Putri Maharani, M,Pd.

NIPY : 3151919109101

Kholil Bisyri

NIM : 2011111024

PROGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN (FTK)
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT (UIMSYA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI 2024



SKRIPSI

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
LOYALITAS GURU DI SMA DARUSSALAM BLOKAGUNG
BANYUWANGI**



Oleh:

Kholil Bisyri
NIM: 2011111024

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
(UIMSYA) BLOKAGUNG
BANYUWANGI
2024**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi Dengan Judul :

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS GURU DI SMA DARUSSALAM BLOKAGUNG BANYUWANGI 2024

Telah disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian skripsi :

Pada tanggal :

Mengetahui,

Pemimbing



Ketua Prodi

Nurkafidz Nizam Fahmi, S.Pd., M.H
NIPY. 3151905109301

Lia Kholida Putri Maharani, M,Pd.I
NIPY. 3151919109101

PENGESAHAN PENGUJI

Skripsi berjudul *"Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Loyalitas Guru Di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi"* yang ditulis oleh Kholil Bisyri dengan NIM: 2011111024, telah diperhatikan di Depan Penguji Skripsi Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi. Diterima dan disahkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Pendidikan.

Dewan Penguji:

Ketua Penguji



Nur Hidayati, M.Pd.I
NIPY: 3151605048801

Penguji 1



Amirotn Nandiyah, M.Pd.I
NIPY. 3151217078701

Penguji 2



Moh Nurfauzi, S.H.L, MH
NIPY. 3151719077801



Dekan

Dr. Siti Aimah, S. Pd., M. Si.
NIPY. 315080105800

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

“Jika kamu berbicara tentang apa yang tidak penting bagimu maka kamu telah diperdaya kalimat itu padahal kamu tidak mendapat manfaatnya.”

– Imam Syafii

Persembahan :

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

1. Segenap pengasuh pondok pesantren Darussalam Bloakgaung Banyuwangi.
2. Segenap Dosen Universitas KH Mukhtar Syafaat Blokagung Tegalsari Banyuwangi.
3. Trimakasih Kepada seluruh Sahabat-Sahabati Yang telah memberikan ilmu selama Mengikuti kegiatan PMIL.
4. Kepada orang tua saya telah mendo'akan saya hingga tuntas sampai detik ini
5. Segenap teman – teman seperjuangan yang telah memberikan semangat antara satu sama lain

**PERNYATAAN
KEASLIAN SKRIPSI**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Kholil Bisyri
NIM : 2011111024
Progam Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Alamat Lengkap : Lempuing Jaya, Ogan Komering ilir, Sumatra Selatan

Dengan Sungguh – sungguh menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.



Banyuwangi, 29 juni 2024

Yang menyatakan,



Kholil Bisyri

NIM : 2011111024

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah robbil ‘alamin segala puji bagi Allah SWT. Skripsi ini dapat terselesaikan semata karena rahmat, ridho dan kasih-Nya.

Sholawat beserta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW. yang menjadi teladan bagi umatnya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tulus dan ikhlas kepada:

1. Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung KH. Ahmad Hisyam Syafa’at, S.Sos.I., M.H.
2. Dr. H. Ahmad Munib Syafa’at, Lc., M.E.I. selaku Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi.
3. Dr. Siti Aimah, S.Pd., M.Si. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi.
4. Nurkafidz Nizam Fahmi, S.Pd., M.H. selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi.
5. Lia Kholida Putri Maharani M,Pd.I Selaku Dosen Pembimbing dalam Penulisan Skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Universitas KH. Mukhtar Syafaat Darussalam Blokagung Banyuwangi.
7. Dan semua pihak baik secara langsung dan tidak langsung telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya demi terselesaikannya Penulisan Skripsi ini.

Tiada balas jasa yang dapat diberikan oleh penulis kecuali hanya do’a kepada Allah SWT. yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang, semoga kebaikan beliau semua mendapat balasan dari-Nya.

Tiada gading yang tak retak, tiada manusia yang sempurna. Demikian juga dengan skripsi ini, tentunya masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati, penulis berharap akan saran dan kritik yang konstruktif. Dan atas segala kekhilafan dalam penulisan skripsi ini mohon maaf sebanyak-banyaknya.

Akhirnya kepada *Allah Azza Wajalla*, penulis kembalikan segala suatunya dengan harapan semoga skripsi ini tersusun atas ridho-Nya serta dapat memberikan manfaat bagi insan lainnya. *Aamiin Ya Rabbal ‘Alamiin*.

Blokagung, 20 juni 2024

Penulis

Kholil Bisyri

Abstrak

Sebagai salah satu lembaga pendidikan yang mempunyai nilai keislaman yang termasuk dalam kategori favorit serta dipercaya oleh masyarakat mampu menghasilkan output yang berkualitas dan berakhlakul karimah tentunya harus selalu mengembangkan Sumber Daya Manusia khususnya guru yang berkualitas dan mampu menjawab kebutuhan masyarakat yang semakin beragam terhadap pendidikan. Kepala sekolah sebagai pengelola sekaligus sebagai pendidik, memiliki tugas mengembangkan kinerja personelnnya, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru, kompetensi profesional di sini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi tersebut. Seseorang yang diangkat menjadi pemimpin didasarkan atas kelebihan-kelebihan yang dimilikinya dibandingkan dengan orang-orang yang dipimpinnya, dimana kelebihan-kelebihan tersebut diantaranya adalah sifat-sifat yang dimiliki berkaitan dengan kepemimpinannya.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru di SMA Darussalam. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru di SMA Darussalam. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang mana peneliti mencari sumber data secara langsung, serta melakukan pengamatan dan wawancara. Peneliti mengamati secara langsung dan mengumpulkan data untuk menyelidiki fenomena yang sebenarnya. Peneliti melakukan pengamatan dengan mencatat dan mengajukan pertanyaan serta mencari sumber yang terkait dengan apa yang terjadi pada saat itu

Hasil penelitian ini yaitu manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Darussalam dengan cara peningkatan disiplin dengan mengecek daftar hadir, memberikan motivasi, menjadi teladan dengan memberikan contoh terbaik dalam segala tindakan di sekolah, dan melakukan supervisi antara lain pengawasan, penilaian dan evaluasi terhadap kinerja guru serta tenaga kependidikan.

Kata kunci : Manajemen , Kepala Sekolah, Loyalitas Guru

Abstract

As one of the educational institutions that has Islamic values that are included in the favorite category and are trusted by the community to be able to produce quality output and noble character, of course, it must always develop Human Resources, especially quality teachers who are able to answer the increasingly diverse needs of society for education. The principal as a manager as well as an educator, has the task of developing the performance of his personnel, especially improving the professional competence of teachers, professional competence here, is not only related to mastery of the material alone, but includes all types and contents of the competency content. A person who is appointed as a leader is based on the advantages he has compared to the people he leads, where these advantages include the characteristics he has related to his leadership.

This study aims to describe the Principal's Management in Increasing Teacher Loyalty at SMA Darussalam. The purpose of this study is to explain the principal's leadership management in increasing teacher loyalty at SMA Darussalam. This study uses qualitative research in which researchers seek data sources directly, as well as conduct observations and interviews. Researchers observe directly and collect data to investigate the actual phenomenon. The researcher conducted observations by taking notes and asking questions and looking for sources related to what happened at that time

The results of this study are the principal's leadership management in improving teacher performance at SMA Darussalam by increasing discipline by checking attendance lists, providing motivation, being a role model by providing the best examples in all actions at school, and conducting supervision including supervision, assessment and evaluation of teacher performance and education personnel.

Keywords: Management, Principal, Teacher Loyalty

Daftar isi

Cover	i
Persetujuan Pembimbing	ii
Pengesahan Penguji	iii
Motto Dan Persembahan	iv
Pernyataan Keaslian	v
Kata Pengantar	vi
Abstrak (Indonesia)	viii
Abstrak (Inggris)	ix
Daftar Isi	xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi istilah	7

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori	9
B. Penelitian Terdahulu	23
C. Alur Pikir Penelitian	27

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	28
B. Lokasi dan waktu Penelitian	28
C. Kehadiran Penelitian	29
D. Subyek Penelitian	29
E. Data dan Sumber Data	29
F. Teknik Pengumpulan Penelitian	30
G. Keabsahan Data	31
H. Analisis Data	32
I. Tahapan tahapan penelitian	34
J. Sistematika penelitian	35

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Penelitian	36
B. Verifikasi Data Lapangan	42

BAB V PEMBAHASAN

1. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan loyalitas Guru Di SMA Darussalam	58
--	----

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan..... 69

B. Saran..... 69

DAFTAR PUSTAKA 70

DAFTAR TABEL

TABEL 2.1 Penelitian Terdahulu.....	42
TABEL 2.2 Alur Pikir Peneliti.....	44

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 4.1 Struktur Perpustakaan MAN 4 Banyuwangi	53
GAMBAR 4.2 Foto peneliti didalam perpustakaan	56
GAMBAR 4.3 Ruangan perpustakaan	61

Pedoman wawancara

a. kepala sekolah dan guru

- 1) Apa strategi bapak tentang meningkatkan loyalitas guru?
- 2) Apa tugas guru disekolah selain mengajar ?
- 3) Sebagai kepala sekolah bagaimana meningkatkan kinerja yang baik ?
- 4) Sebagai kepala sekolah, dorongan apa yang bisa membuat guru menjadi totalitas dalam mengajar dikelas?
- 5) Bagaimana proses kepala sekolah untuk menggali kompetensi belajar untuk penunjang lainnya ?
- 6) Apa saja kompetensi guru dalam mengajar ?
- 7) Apa pendapat bapak tentang pembinaan dalam pelaksanaan mengajar dalam loyalitas guru?
- 8) Profesi apa yang baik untuk kegiatan pendidikan dan pelatihan loyalitas guru?
- 9) Bagaimana proses mengembangkan potensi, bakat, minat, kemampuan, kepribadian, kerjasama, dan kemandirian peserta didik secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan?
- 10) Kegiatan apa yang menjadikan kualitas siswa menjadi baik?

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian
2. Pernyataan Keaslian Tulisan
3. Plagiat
4. Draf Wawancara
5. Kartu Bimbingan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia merupakan aspek penting dalam suatu organisasi, karena sumber yang mengendalikan organisasi dan mempertahankan serta mengembangkan organisasi dalam menghadapi tuntutan zaman (Supartha, 2016:429). Hal ini karena ialah yang mengelola semua sumber daya yang ada dalam organisasi sehingga menjadi bermanfaat. Tanpa adanya Sumber Daya Manusia, maka sumber daya lainnya menjadi tidak berarti. Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia harus diperhatikan, dijaga dan dikembangkan agar diperoleh Sumber Daya Manusia yang bermutu dan berkualitas.

Pendidikan merupakan sarana Manajemen dan pilar utama untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yang ada pada suatu bangsa. Menurut Pembukaan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa Tujuan Nasional Bangsa Indonesia adalah untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban Dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Berbagai kebijakan telah dilakukan untuk memperbaiki kualitas pendidikan di Indonesia, keberhasilan pendidikan di Indonesia dapat terwujud melalui campur tangan tenaga-tenaga kependidikan yang dapat diandalkan. Karena guru dan tenaga kependidikan yang profesional merupakan salah satu syarat utama yang harus diperhatikan dalam pembangunan pendidikan.

Guru merupakan komponen yang paling penting dalam menentukan sistem pendidikan secara keseluruhan karena sosok guru adalah penentu kualitas mutu pendidikan. Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah berkaitan dengan peningkatan kualitas mutu guru yaitu adanya Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 disebutkan bahwa “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Guru merupakan faktor yang penting dalam keberhasilan pendidikan suatu negara, maka dari itu seorang guru harus memiliki loyalitas dan kinerja yang baik agar mampu melahirkan generasi penerus bangsa yang berilmu dan memiliki karakter yang baik. Semakin tinggi loyalitas dan kinerja guru yang dimiliki suatu sekolah maka akan semakin mudah

dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

(Hasibuan, 2018:95) menyatakan bahwa loyalitas menunjukkan kesetiaan yang dicerminkan oleh kesediaan karyawan dalam menjalankan profesinya. Guru yang memiliki loyalitas tinggi akan bertanggung jawab dan serius dalam menjalankan pekerjaannya. (Mangku, 2019:67) kinerja menunjukkan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja guru juga menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran (Supardi, 2019:54). Penilaian loyalitas guru terhadap institusi pendidikan ikut menentukan kualitas pembelajaran. Idealnya guru diharuskan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Kepala sekolah sebagai pengelola sekaligus sebagai pendidik, memiliki tugas mengembangkan kinerja personelnya, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru, kompetensi profesional di sini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi tersebut. Seseorang yang diangkat menjadi pemimpin didasarkan atas kelebihan-kelebihan yang dimilikinya dibandingkan dengan orang-orang yang dipimpinnya, dimana kelebihan-kelebihan tersebut diantaranya adalah sifat-sifat yang dimiliki berkaitan dengan kepemimpinannya. Kelebihan sifat ini merupakan syarat utama menjadi seorang pemimpin yang sukses. Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”

Oleh karena itu, loyalitas dan kinerja guru dapat dilihat dari hasil kerja dalam proses pembelajaran dan selama aktivitas di sekolah yang berhubungan dengan pekerjaan guru. Proses yang dimaksud disini adalah interaksi dari setiap komponen seperti penyusunan perangkat pembelajaran yang meliputi penyusunan program pembelajaran, perumusan tujuan pembelajaran, memilih model dan metode pembelajaran, memilih media pembelajaran dan yang terakhir melakukan evaluasi pembelajaran. Seorang guru yang mengerjakan tugasnya dengan baik akan mewujudkan sekolah yang berkompeten dan berdaya saing tinggi, baik dibidang akademik maupun non akademik.

Loyalitas guru dapat diukur melalui ketaatan pada peraturan, tanggung jawab guru terhadap sekolah, kemauan untuk bekerjasama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi dan kesukaan terhadap pekerjaan. Sedangkan kinerja guru dapat diukur melalui seberapa besar

kompetensi–kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi, “Kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional” (Undang–Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen). Sehingga untuk menilai hasil dari kinerja guru didasarkan atas keempat kompetensi tersebut.

Kemudian, menurut (Susanto, 2016:12) kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai peranan yang sangat besar dalam pengembangan mutu pendidikan di sekolah. Berkembangnya semangat kerja, kerjasama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional guru ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting bagi kemajuan dan kualitas dari peserta didik. Pemimpin dibantu dalam segala aktivitasnya baik secara individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan mutu kualitas pendidikan. Yang menjadi perhatian utama atau yang diprioritaskan dalam aktivitasnya adalah memperbaiki dan meningkatkan mutu pembelajaran dengan memperbaiki loyalitas dan kinerja guru dalam menanganinya.

Menurut (Triwiyanto, 2016 : 127), menyatakan bahwa kompensasi dapat memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas pada tingkat tertinggi. Adanya program kompensasi yang dirasa adil, maka pegawai akan merasa puas, dan sebagai dampaknya akan termotivasi untuk mencapai produktivitas yang tertinggi dan meningkatkan loyalitasnya serta meningkatkan kinerjanya. Kompensasi merupakan masalah penting dalam dunia pendidikan terkait dengan kesejahteraan guru, hal ini karena gaji yang diterima para guru atau pendidik dan tenaga kependidikan honorer selama ini diberbagai sekolah dikatakan belum layak dan sering dibawah standar kerja.

Selanjutnya, selain kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi kerja, faktor terakhir yang diduga dapat mempengaruhi loyalitas dan kinerja guru adalah motivasi kerja. Menurut (Hasibuan, 2018:95) motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dengan adanya motivasi dapat menimbulkan dorongan agar guru lebih giat dalam melakukan pekerjaannya. Dengan kata lain motivasi mendorong guru untuk dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan fungsinya sebagai tenaga pendidik dan pengajar. Motivasi yang baik adalah motivasi yang mampu mendorong seseorang untuk mengerjakan sesuatu yang baik pula sehinggadapat mempengaruhi loyalitas dan kinerjanya.

Pernyataan mengenai motivasi kerja yang berpengaruh terhadap

loyalitas guru sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Kitriawaty, 2017:6) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi maka akan meningkatkan loyalitas. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan (Ikhrum, 2017:30) bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas. Namun, penelitian tersebut berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan (Ariyanti, 2016:280) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas.

Kemudian, pernyataan terkait motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru, hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Guterres, 2016:446), yang menyatakan bahwa nilai koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,313 dengan tingkat signifikansi $0,028 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian ini menginformasikan bahwa semakin baik motivasi kerja guru maka akan mampu meningkatkan kinerja guru. Pernyataan tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan (Sudiardhita, 2018:10) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja dengan memberikan kontribusi sebesar 36,9% terhadap pembentukan kinerja guru.

Menurut Bapak Muhammad Juwairi, SMA Darussalam sebagai salah satu lembaga pendidikan yang mempunyai nilai keislaman yang termasuk dalam kategori favorit serta dipercaya oleh masyarakat mampu menghasilkan output yang berkualitas dan berakhlakul karimah tentunya harus selalu mengembangkan Sumber Daya Manusia khususnya guru yang berkualitas dan mampu menjawab kebutuhan masyarakat yang semakin beragam terhadap pendidikan. SMA Darussalam juga mempunyai hubungan interpersonal yang terjalin baik antara kepala madrasah, guru, murid, orang tua dan masyarakat. Tanggung jawab kepala madrasah sampai saat ini berjalan cukup baik meskipun masih memerlukan peningkatan kualitas yang lebih baik lagi dimasa mendatang. Kepala madrasah SMA Darussalam, dalam masa kepemimpinannya telah berupaya memberikan perubahan dan warna yang baru dalam pengelolaan pendidikan. Berdasarkan hasil observasi, SMA Darussalam letaknya cukup Manajemen s, yaitu dalam akses di pinggir jalan provisi, sekarang ini telah mengalami banyak perubahan, indikasi ini terlihat dari kemajuan fisik sekolah, sarana dan prasarannya mulai ditata sedemikian dan berusaha untuk melaksanakan standar minimal yang telah diamanatkan oleh pemerintah. Juga adanya perubahan dan peningkatan kompetensi dan profesioanl para guru itu sendiri. Karena sejalan dengan tantangan kehidupan global, peran dan tanggung jawab guru pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut guru untuk

senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya. Guru harus lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan proses pembelajaran. Guru di masa mendatang tidak lagi menjadi satu-satunya orang yang paling baik dan benar terhadap berbagai keilmuan, guru bukan satu-satunya orang yang lebih pandai di tengah-tengah siswanya. Hasil yang bermutu, meningkatnya kompetensi guru adalah produk dari pembinaan dan pelaksanaan tugas yang bermutu. Kompetensi pedagogik guru yang bermutu pada peningkatan potensi siswa. Oleh karena itu, kinerja kompetensi pedagogik guru dapat menggunakan indikator kinerja belajar siswa. Berdasarkan uraian diatas penulis melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Loyalitas Guru Di SMA Darussalam”.

B. Rumusan Penelitian

Dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru di SMA Darussalam ?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan loyalitas Guru di SMA Darussalam. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru di SMA Darussalam.

D. Kegunaan Penelitian

Berkaitan dengan kegunaan, penelitian ini memiliki kegunaan teoritis dan praktis.

1. Secara teoritis

- a. Menambah *khazanah* (kekayaan) pengetahuan dalam dunia pendidikan khususnya mengenai Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang baik dan berkualitas.
- b. Penelitian ini secara teoritik berguna sebagai bahan acuan dan kajian ilmu pengetahuan tentang manajemen Kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru.

2. Secara praktis

- a. Bagi pemerintah daerah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dalam mengambil kebijakan dalam rangka membantu memenuhi ketersediaan tenaga pendidik dan sarana pendukung pembelajaran di bidang pendidikan.
- b. Untuk kepala sekolah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar untuk merumuskan berbagai Manajemen yang

- terkait dengan peningkatan kinerja guru.
- c. Bagi guru, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dan juga sebagai pedoman untuk meningkatkan kinerja.
 - d. Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk mengadakan penelitian yang sejenisnya.

E. Definisi istilah

1. Manajemen Kepala Sekolah

Manajemen merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan

2. Loyalitas guru

Loyalitas adalah kadar kesetiaan dan kepatuhan seseorang apakah itu terhadap organisasi atau pimpinannya, apakah itu terhadap negara atau pemerintahnya, apakah itu terhadap Tuhan atau ajaran agamanya sedangkan guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Sedangkan Guru dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat-tempat tertentu, tidak mesti dilembaga pendidikan formal, tetapi bisa juga di masjid, di surau atau musholla dan di rumah

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Manajemen

Secara kebahasaan, manajemen berakar dari bahasa Inggris yang merupakan terjemahan langsung dari kata *managemen* yang berarti pengelolaan. Dengan demikian istilah “manajemen” maknanya samadengan “pengelolaan” (Sobry, 2018:3).

Manajemen ataupun pengelolaanya tidak hanya dipakai dalam pembisnis saja bisa pula dipakai dalam jenis pngorganisasi, tercantum penorganisasian pembelajaran secara universal serta organisasi pembelajaran Islam khususnya. Manajemen pembelajaran ialah cabang ilmu yang umurnya relatif masih muda sehingga bukanlah asing apabila banyak yang belum memahami. Sebutan lama yang banyak di tahu merupakan dengan nama admimistrasi.

Manajemen ini dipakai secara formal oleh Kementerian Pembelajaran Nasional semacam yang dilansir dalam kurikulum tahun 1975 serta kurikulum berikutnya, yang peruntukan pada tujuan pembelajarannya (Mustari, 2019:4).

إِنَّ اللَّهَ هُوَ اتَّقُوا دَلْعَ قَدَمَتِ مَا نَفْسٌ وَلْتَنْظُرِ اللَّهَ هُوَ اتَّقُوا الَّذِينَ آمَنُوا الَّذِينَ يَإِيَّاهَا
تَعْمَلُونَ بِمَا خَبِيرُ اللَّهُ هُوَ

“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan”

Dalam Tafsirnya Ibnu Katsir menjelaskan taqwa sendiri diaplikasikan dalam dua hal, menepati aturan Allah dan menjauhkan diri dari laranganNya. Jadi, tidak bisa kita mengatakan “saya telah menegakkan shalat”, setelah itu berbuat maksiat kembali. Karena makna takwa sendiri saling bersinergi, tidak dapat dipisahkan. Begitu pula penjelasan Al-Qurthubiy yang menyatakan bahwa perintah taqwa (pada ayat ini) bermakna: “Bertaqwalah pada semua perintah dan larangannya, dengan cara melaksanakan kewajiban-kewajibanNya yang dibebankan oleh Allah kepada diri kita, sebagai orang yang beriman, dan menjauhi larangan-larangan Allah, yang secara keseluruhan harus kita tinggalkan dalam seluruh aspek

kehidupan kita”

2. Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu kata “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah merupakan sebuah lembaga yang digunakan sebagai tempat menerima dan memberi pelajaran. Apabila kedua istilah tersebut digabungkan akan lahir istilah baru yakni kepala sekolah yang mempunyai arti tersendiri.

(Wahjosumidjo, 2019: 83) menyatakan bahwa, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. (Sagala, 2010: 88) mengemukakan bahwa, “kepala sekolah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan”.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah jabatan formal yang diberikan tugas dan tanggung jawab untuk memimpin sebuah sekolah dengan memanfaatkan segala potensi yang ada di sekolah maupun di luar sekolah dan bertanggung jawab penuh terhadap kelancaran proses belajar mengajar di sekolah.

b. Tugas dan Peran Kepala Sekolah

Dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah, seorang kepala sekolah mempunyai tugas dan peran-peran yang harus dijalankan. Adapun tugas pokok kepala sekolah berdasarkan Pasal 15 Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah adalah sebagai berikut.

- a) Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.
- b) Baban kerja kepela sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan.
- c) Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.

- d) Kepala sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya.
- e) Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di seleksi calon kepala sekolah Indonesia diluar negri selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan indonesia.

Dari penjelasan di atas, adapun rincian dari tugas pokok kepala sekolah menurut Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 dapat dijabarkan sebagai berikut.

- 1) Tugas pokok manajerial
 - a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah
 - b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah
 - c. Memimpin sekolah/madrasah
 - d. Mengelola perubahan dan pengembangan
 - e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
 - f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia
- 2) Tugas pokok pengembangan kewirausahaan
 - a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah
 - b. Menerapkan kepemimpinan dalam mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
 - c. Memotivasi guru dan tenaga kependidikan untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya
 - d. Mengembangkan pengelolaan kegiatan produksi sekolah sebagai sumber belajar peserta didik
- 3) Tugas pokok supervisi
 - a. Merencanakan program supervisi
 - b. Melaksanakan program supervisi
 - c. Menindak lanjuti program supervisi

Selain itu, tugas dan peran kepala sekolah menurut Depdikbud (Mulyasa, 2015: 97-98), dibagi menjadi tujuh pokok bagian yaitu: sebagai pendidik (*educator*), sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai *supervisor* (penyelia), sebagai *leader* (pemimpin), sebagai inovator, serta sebagai motivator. Adapun penjelasan tugas dan peran-peran kepala sekolah tersebut diuraikan sebagai berikut:

1) Kepala Sekolah sebagai *Educator* (pendidik)

Kepala sekolah merupakan guru yang di memberdayakan tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal.

Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011:

7-10), disebutkan bahwa kegiatan manajerial yang harus dilakukan oleh kepala sekolah meliputi: membuat perencanaan sekolah, Rencana Kerja Sekolah, Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah, menyusun pedoman dan jadwal kegiatan sekolah, serta struktur organisasi sekolah, mengelola pendidik dan tenaga kependidikan, mengelola siswa, mengelola sarana dan prasarana sekolah, mengelola pembiayaan sekolah, melakukan evaluasi sekolah.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagai manajer, kepala sekolah mempunyai tugas mengelola sumber daya sekolah yakni membuat perencanaan sekolah, menyusun pedoman dan jadwal kegiatan sekolah, struktur organisasi sekolah, mengelola tenaga pendidik, siswa, keuangan, kurikulum, humas, fasilitas, dan komponen yang lain, untuk dapat didayagunakan semaksimal mungkin, sehingga dapat mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

2) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Sebagai administrator, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan (Mulyasa, 2004: 107). Sementara itu, dalam buku kerja kepala sekolah (Kemendiknas, 2011: 49) dijelaskan bahwa menyusun administrasi sekolah meliputi:

a) Administrasi program pengajaran, meliputi:

Menyusun jadwal pelajaran sekolah, daftar pembagian tugas guru, daftar pemeriksaan persiapan mengajar, daftar penyelesaian kasus khusus di sekolah, daftar hasil Ujian Akhir Semester, rekapitulasi kenaikan kelas, daftar penyerahan surat tanda tamat belajar, catatan pelaksanaan supervisi kelas, laporan penilaian hasil belajar.

b) Administrasi kesiswaan, meliputi:

Menyusun administrasi penerimaan siswa baru, buku induk siswa dan buku klaper, daftar jumlah siswa, buku absensi siswa, surat keterangan pindah sekolah, daftar mutasi siswa selama semester, daftar peserta Ujian Akhir Semester, daftar kenaikan kelas, daftar rekapitulasi kenaikan kelas/lulusan, tata tertib siswa.

c) Administrasi pegawai, meliputi:

Menyusun daftar kebutuhan pegawai, daftar usulan pengadaan pegawai, data kepegawaian, daftar hadir pegawai, buku penilaian PNS, dan *file-file* kepegawaian lainnya.

d) Adminitrasi keuangan, meliputi:

Menyusun buku kas, rangkuman penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah, laporan penerimaan dan pengeluaran anggaran sekolah.

e) Administrasi perlengkapan, meliputi:

Menyusun buku pemeriksaan barang, buku inventaris barang, daftar usul pengadaan perlengkapan/barang.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai administrator merupakan tugas untuk melaksanakan penyusunan pada semua sumber daya yang terdapat di sekolah, baik dari pendidik/non pendidik dan siswa, sarana dan prasarana, serta sumber daya pembelajarannya sehingga seluruh program dan administrasi sekolah dapat berjalan dengan lancar.

3) Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Tugas kepala sekolah sebagai *supervisor* adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus bisa membina, mengarahkan, membantu guru-guru dalam mengatasi masalah yang dihadapi pada proses pembelajaran. Menurut (Mulyasa, 2019: 112), kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Lebih lanjut, dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7-10) ditegaskan bahwa.

Tugas kepala sekolah sebagai *supervisor* adalah menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi, memanfaatkan hasil supervisi yang meliputi pemanfaatan hasil supervisi untuk peningkatan/pembinaan kinerja guru/staf dan pemanfaatan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah. Dalam melaksanakan peranannya sebagai *supervisor* kepala sekolah bisa melakukan kegiatan diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

Keberhasilan kepala sekolah sebagai *supervisor* dapat ditunjukkan dengan meningkatnya kesadaran guru untuk meningkatkan kinerjanya dan meningkatkan keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan supervisi yang dilaksanakan meliputi pembinaan dan pembimbingan yang efektif bagi semua guru dan stafnya, baik secara formal maupun informal agar dapat

mencapai kinerja yang tinggi.

4) Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Kepala sekolah sebagai *leader*/pemimpin hendaknya mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugasnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. (Mulyasa, 2019: 115).

Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2018: 7-10), disebutkan tugas pokok dan fungsi yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu merumuskan dan menjabarkan visi, misi dan tujuan sekolah, melakukan dan bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan, memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, menjalin komunikasi dan kerja sama dengan masyarakat sekolah, melakukan analisis kebutuhan guru, memantau dan menilai kinerja guru dan staf.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, pemahaman terhadap visi-misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi (Mulyasa, 2019: 115). Sementara itu, (Wahjosumidjo, 2020: 118-119) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk selalu.

(1) bertanggung jawab agar para guru, staf, dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang telah ditetapkan, (2) bertanggung jawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, berbagai peraturan, dan suasana yang mendukung kegiatan, (3) memahami motivasi setiap guru, staf, dan siswa, (4) menjadi sumber inspirasi bawahan, (5) kepala sekolah harus selalu dapat menjaga, memelihara keseimbangan antara guru, staf dan siswa di satu pihak dan kepentingan sekolah, serta kepentingan masyarakat dipihak lain, (6) kepala sekolah harus menyadari bahwa esensi kepemimpinan adalah kepengikutan artinya kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak didukung pengikut atau bawahan, (7) kepala sekolah harus memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian/pengawasan dan mengadakan pembinaan agar masing-masing anggota/bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah sebagai *leader*/pemimpin harus mampu

menyusun dan menerapkan visi misi sekolah, menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya dengan komitmen yang tinggi, mengambil keputusan terhadap setiap langkah dalam kegiatan dan kendala yang dihadapi sekolah. Tugas kepala sekolah dalam hal ini termasuk pemberian motivasi, pembimbingan serta pengarahan kepada guru/staf dalam pelaksanaan tugasnya.

5) Kepala Sekolah sebagai Inovator

Kepala sekolah sebagai tokoh sentral penggerak organisasi sekolah harus mampu menciptakan hal-hal yang baru untuk mengembangkan sekolah yang dipimpinnya, dalam hal ini kepala sekolah juga berperan sebagai inovator. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, (Mulyasa, 2004: 118) menyatakan bahwa kepala sekolah harus memiliki Manajemen yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran inovatif. Lebih lanjut, Mulyasa (2004: 118-119) menjelaskan bahwa.

Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-caranya dalam melakukan pekerjaan secara (1) konstruktif, yaitu membina setiap tenaga kependidikan untuk dapat berkembang secara optimal dalam melaksanakan tugas yang diembannya, (2) kreatif, yaitu berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya, (3) delegatif, yaitu berusaha mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing, (4) integratif, yaitu berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien, dan produktif, (5) rasional dan objektif, yaitu berusaha bertindak dengan mempertimbangkan rasio dan objektif, (6) pragmatis, yaitu berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan sekolah, (7) keteladanan, yaitu kepala sekolah harus menjadi teladan dan contoh yang baik bagi bawahannya, (8) adaptabel dan fleksibel, yaitu mampu beradaptasi dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah sebagai inovator yakni

mampu mengikuti perubahan yang terdapat di sekolah guna mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah dituntut harus mampu menciptakan metode-metode pembelajaran yang inovatif, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta menjalin hubungan dengan masyarakat luas guna mencari gagasan atau ide-ide baru yang dapat diterapkan di sekolah.

6) Tugas Kepala Sekolah

Dalam menjalankan kepemimpinannya selain harus mengetahui dan memahami fungsinya, seyogyanya seorang kepala sekolah juga harus mengetahui, memahami, dan menjalankan tugasnya. Menurut (Yahya, 2013: 85-86) tugas kepala sekolah adalah sebagai berikut.

- a) Memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pendidikan dan pengajaran di sekolah.
- b) Menyusun program kerja di sekolah.
- c) Mengatur penyelenggaraan administrasi sekolah
- d) Mengatur kegiatan belajar mengajar, pelaksanaan penilaian dan proses belajar mengajar serta bimbingan penyuluhan.
- e) Mengatur dan mengawasi penyelenggaraan kesiswaan.
- f) Mengatur penyelenggaraan pembinaan kesiswaan.
- g) Melaksanakan bimbingan dan penilaian bagi guru, tenaga kependidikan lainnya, dan tata usaha sekolah.
- h) Merencanakan pengembangan, pendayagunaan, dan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah.
- i) Mengatur keuangan sekolah dan menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS).
- j) Mengatur pelaksanaan hubungan sekolah dengan lingkungan sekitar, orang tua, siswa dan masyarakat.

Berkaitan dengan pelaksanaan tugas seorang kepala sekolah, menurut Sergiovani (Wuradji, 2018: 92-93) seorang kepala sekolah harus dibekali dengan seperangkat kekuatan (*forces*) atau kemampuan yang meliputi.

- 1) *Technical: management techniques*. Dengan kemampuan ini pemimpin bertindak sebagai “*management engineer*” yang meliputi *planner, organizer, koordinator, mediator, decision maker, eksekutif*.
- 2) *Human: social and interpersonal resources*. Pemimpin mampu bertindak sebagai “*human engineer*” yang antara lain: komunikasi, empati, *social respect, kooperatif, friendship*.
- 3) *Educational: expert knowledge about education*. Kemampuan pemimpin sebagai “*clinical practitioner*” yaitu *educator, konselor, advisor*.

- 4) *Symbolic: focus attention on what is important.* Pemimpin bertindak sebagai pengendali nilai-nilai yang harus dipatuhi. Di sini pimpinan bertindak sebagai “*a chief*” atau kepala (kepala suku/adat).
- 5) *Cultural: building a unique school culture.* Pemimpin akan bertindak membangun budaya, sebagai panutan, dan menjadi tokoh masyarakat (*high priest*).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa tugas seorang kepala sekolah yaitu untuk menjalankan fungsinya guna mengelola komponen di dalam sistem lembaga persekolahan yang dapat dikoordinasikan kepada para bawahannya. Mengingat hal tersebut seorang kepala sekolah harus memiliki bekal kemampuan meliputi: tehnik, manusia, edukasi, simbol, dan budaya untuk menunjang pelaksanaan fungsi dan tugasnya. Pelaksanaan fungsi dan tugas tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena saling terkait dan saling mempengaruhi, serta menyatu dalam pribadi seorang kepala sekolah profesional. Dengan demikian, fungsi dan tugas kepala sekolah diharapkan dapat berjalan lancar untuk memajukan dan mengembangkan sekolahnya.

3. Loyalitas Guru

a. Pengertian Loyalitas

Banyak pendapat ahli yang menyatakan mengenai pengertian loyalitas. Menurut (Hasibuan, 2018:95) loyalitas adalah kesetiaan yang dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari sekelompok orang yang tidak bertanggung jawab. Kemudian menurut (Robbin, 2017:473) berpendapat bahwa loyalitas adalah kesediaan untuk melindungi dan menyelamatkan fisik dan perasaan seseorang.

Selanjutnya, menurut (Daryanto, 2017:157) kesetiaan yaitu tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggung jawab. Sedangkan, menurut (Rindyantama, 2019:56) menyatakan bahwa loyalitas terdapat dua macam, yaitu sejauh mana karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha dengan sebaik-baiknya. Kemudian, loyalitas terhadap perusahaan sebagai perilaku yaitu proses dimana karyawan mengambil keputusan pasti untuk tidak keluar dari perusahaan apabila tidak membuat kesalahan yang ekstrim. Dengan adanya loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan menimbulkan rasa tanggung jawab dan dapat menimbulkan semangat kerja. Berdasarkan pernyataan para ahli dapat disimpulkan bahwa loyalitas adalah kesediaan seseorang

untuk taat dalam menjalankan tugas di organisasi secara penuh kesadaran dan tanggung jawab sehingga tujuan organisasi berhasil maksimal.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas

Menurut (Farida, 2016:7) faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas terhadap organisasi dipengaruhi oleh:

1. Gaji yang cukup
2. Memberikan kebutuhan rohani
3. Sesekali perlu menciptakan suasana santai
4. Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat
5. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk maju
6. Memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan
7. Mengusahakan pegawai untuk mempunyai loyalitas
8. Sesekali mengajak pegawai berunding
9. Memberikan fasilitas yang menyenangkan

Kemudian, faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan menurut (Putri, 2019:27) yaitu sebagai berikut:

1. Karakteristik pribadi

Karakteristik pribadi yang dimaksud yaitu masa kerja, jenis kelamin, usia tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras dan sifat kepribadian.

2. Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan berupa tantangan kerja, identifikasi tugas, umpan balik dan kecocokan tugas yang diberikan. Penyesuaian diri termasuk dalam interaksi sosial dimana pegawai dituntut dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan terutama sumber daya manusia.

3. Karakteristik desain organisasi

Berhubungan dengan internal perusahaan yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas dan tingkat keikutsertaan bagaimana karyawan dalam mengambil keputusan didalam organisasi

4. Pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaan

Yaitu internalisasi individu terhadap organisasi setelah melaksanakan pekerjaan yakni meliputi sikap positif karyawan, rasa aman dan rasa percaya terhadap organisasinya.

c. Aspek - Aspek Loyalitas

Dalam bekerja, salah satu aspek penting yang harus dimiliki oleh pegawai adalah loyalitas kerja. Aspek-aspek loyalitas kerja menurut (Aldrianto, 2016: 20), adalah sebagai berikut:

1. Taat pada peraturan. Sebagai seorang pegawai harus taat pada peraturan dan kebijakan yang diterapkan untuk memperlancar

dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas dengan baik, tidak melanggar larangan yang telah ditentukan baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

2. Kemauan untuk bekerjasama. Dengan bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai secara individual.
3. Rasa memiliki, akan membuat karyawan memiliki sikap ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.

4. Penelitian Terdahulu

Penulis telah berusaha melakukan penelusuran terhadap beberapa tulisan yang dianggap memiliki kemiripan maupun kesamaan dari penelitian penulis. Temuan tersebut ada yang dianggap memiliki kemiripan dengan tulisan penulis, yaitu:

Pertama, Tesis yang di tulis oleh Mahdi, dengan judul *Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTsS Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar pada tahun 2018*. Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah salah satu faktor yang dapat mendorong suatu sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan bersama-sama. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kepala Madrasah Dalam Meningkatkan kometmen guru dan hambatan yang dialami kepala madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru pada MTsS Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan komitmen kerja melalui pemberdayaan guru sesuai bidangnya masing-masing. Melakukan evaluasi supervisi kelas. Pembinaan rutin intern sekolah dan memberikan reward kepada guru yang berpestasi. (2) Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan semangat kerja melalui pembinaan propesional kerja, mengevaluasi program mengajar guru, kesepakatan dalam hal kedisiplinan waktu serta kerja sama intern dengan kepala madrasah dan guru. (3) Hambatan yang dialami kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah keterbatasan waktu dalam melaksanakan supervisi kelas, pembinaan professional guru dan evaluasi Proses Belajar Mengajar (PBM) guru serta alokasi dana yang terbatas di madrasah Tsanawiyah Al-Fauzul Kabir Kota Jantho.

Kedua, Tesis yang di tulis oleh Carwan, dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 2 Cimahi Kabupaten Kuningan pada tahun 2019*. Hasil penelitian adalah:

1. Manajemen yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru dan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) adalah: memberi kesempatan kepada guru yang untuk melanjutkan studi ke tingkat yang lebih tinggi, mengikuti seminar, pelatihan-pelatihan profesional, meningkatkan pengetahuan guru, pelatihan administrasi dan menambah jam pelajaran pendidikan agama Islam. 2. Faktor penunjang Manajemen kepala sekolah adalah kesadaran kepala sekolah akan pentingnya profesionalitas guru, kesadaran guru untuk meningkatkan keilmuan dan profesionalitas dan kebijakan Direktur Pendidikan Agama Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, adanya kegiatan ekstra kurikuler keagamaan, kebijakan kepala sekolah untuk menambah waktu pembelajaran Pendidikan Agama Islam, pesantren kilat, sarana dan prasarana keagamaan, dukungan dari orang tua siswa dan masyarakat serta adanya pembiasaan-pembiasaan positif. Faktor - faktor penghambat adalah keterbatasan kemampuan guru dalam berbahasa asing, kesibukan rutinitas guru dalam mengajar, belum adanya bangunan khusus yang representatif untuk perpustakaan sekolah, masih terbatasnya buku-buku bacaan dan buku-buku referensi. 3. Manajemen yang diterapkan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru dan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam berimplikasi pada guru semakin profesional, terciptanya kedisiplinan yang kuat, semakin meningkatnya proses pembelajaran, semakin meningkatnya aktivitas ekstra kurikuler keagamaan dan semakin meningkatnya nilai hasil Ujian Akhir Semester UAS.

Ketiga, Tesis yang ditulis oleh M. Yamani, dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di SDN Rantau Kiwa, Kecamatan Tapin Utara, Kabupaten Tapin pada tahun 2020*. Dari hasil penelitian diketahui bahwa dalam melaksanakan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah, melakukan Manajemen sebagai berikut; 1) persiapan dengan mematangkan diri dari segi pendidikan dan pengalaman; 2) melaksanakan dan mensosialisasikan visi dan misi sekolah ke tengah masyarakat; 3) meningkatkan kualitas sumber daya tenaga pengajar; 4) aktif mengikutsertakan siswa dalam berbagai perlombaan di tingkat kabupaten dan provinsi dan nasional; 5) menjalin kerjasama dengan instansi pemerintah; 6) mencanangkan program unggulan sekolah.

Tabel 1: Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Penulis

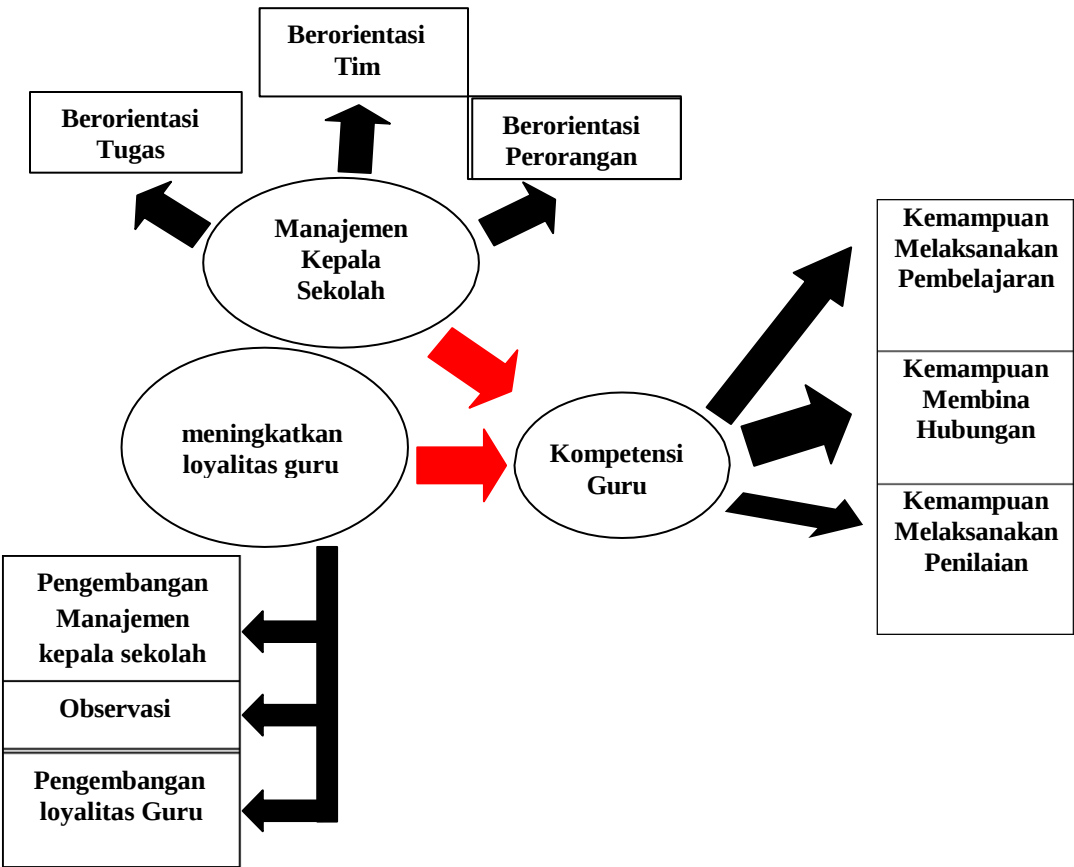
NO	NAMA	JUDUL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1	Mahdi 2018	<i>Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTsS Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar pada tahun 2018.</i>	Meneliti tentang kinerja guru di sekolah	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan komitmen kerja melalui pemberdayaan guru sesuai bidangnya masing-masing, sedangkan penelitian ini mengkaji tentang loyalitas guru dalam meningkatkan guru
2	Carwan 2019	<i>Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 2 Cimahi Kabupaten Kuningan pada tahun 2019.</i>	Sama sama meneliti tentang manajemen kepala sekolah	Manajemen yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru dan mutu pembelajaran PAI. Sedangkan penelitian ini membahas tentang Manajemen kepala sekoalah dalam meningkatkan loyalitas guru
3	M. Yamani 2020	<i>Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di SDN Rantau Kiwa, Kecamatan Tapin Utara, Kabupaten Tapin pada</i>	Persamaan dalam penelitian ini adalah dari segi Manajemen kepala sekolah dalam pelaksanaan kepemimpinan	persiapan dengan mematangkan diri dari segi pendidikan dan pengalaman, sedangkan penelitian ini

		<i>tahun 2023.</i>		membahas tentang persiapan loyalitas guru disekolah
--	--	--------------------	--	---

Sumber: olahan peneliti, 2024

5. Alur Pikir Penelitian

Berdasarkan kajian teori diatas, maka dapat dibuat model penelitian sebagai berikut, hal ini dimaksudkan untuk memudahkan dalam mengkaji permasalahan tentang “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Loyalitas Guru Di SMA Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi”



Gambar 2.1 Alur Pikir Peneltian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian Kualitatif adalah penelitian yang tidak didasari oleh data angka. Penelitian kualitatif umumnya mengumpulkan data dan informasi dalam bentuk kalimat. Meski hasilnya tidak seakurat penelitian kuantitatif, penelitian kualitatif dapat diandalkan untuk membuat kesimpulan yang lebih baik karena penerapan teori yang berlaku (Sugiono, 2017: 23).

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dimana penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu social, termasuk juga ilmu pendidikan. Sejumlah alasan juga dikemukakan yang intinya bahwa penelitian kualitatif memperkaya hasil penelitian kuantitatif. Penelitian kualitatif dilaksanakan untuk membangun pengetahuan melalui pemahaman dan penemuan. Pendekatan penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metode yang menyelidiki suatu fenomena social dan masalah manusia. Pada penelitian ini peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden dan melakukan studi pada situasi yang alami (Sugiono, 2017).

B. Lokasi Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini berlangsung selama 3 minggu yang dilaksanakan pada tanggal 16 juni – 3 juli 2024 Penelitian Ini Dilakukan di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi Jawa Timur. Alasan Peneliti memilih lokasi disekolah SMA Darussalam dikarenakan ingin mengetahui Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru, loyalitas guru sangat mempengaruhi siswa, dengan itu potensi siswa sangat berkembang dalam bakat dan kualitas pembelajaran di sekolah SMA Darussalam.

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif cukup signifikan (key instrument). Peneliti sebagai perencana, pelaksanaan pengumpul data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya dia menjadi pelopor hasil penelitian. Oleh karena itu, agar dapat melakukan peran semua itu secara maksimal dan tidak mendapat hambatan, peneliti harus menginformasikan kehadirannya di lapangan kepada subyek terteliti. Apakah hadir secara terang –terangan menginformasikan perannya sebagai peneliti atau secara tersembunyi, dalam arti perannya sebagai peneliti tidak diinformasikan kepada subyek terteliti. Pada penelitian ini, peneliti sebagai observator partisan, artinya posisi peneliti mengamati dengan terlibat langsung pada proses rehabilitasi dan segala macam aktivitas yang ada di lokasi peneliti.

D. Data Dan Sumber Data

Data adalah sekumpulan bukti atau fakta yang dikumpulkan dan disajikan untuk tujuan tertentu (Tika, 2018:57). Data juga dapat diartikan sebagai semua keterangan yang diperoleh dari orang yang dijadikan

informan maupun yang berasal dari dokumen-dokumen baik dalam bentuk statistik atau dalam bentuk lainnya guna keperluan penelitian.

Adapun sumber data yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebagaiberikut:

1. Sumber Data Primer

Data primer adalah data yang diambil dari sumber pertama yang ada di lapangan (Bungin, 2017:128). Jadi data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari sumber pertama berupa hasil wawancara dengan informan yang dianggap relevan untuk diambil data darinya. Dalam hal ini informan yang dimaksud adalah orang-orang yang berada dalam struktur kepengurusan dan dilingkungan SMA Darussalam Blokagung.

2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua setelah data primer yang berasal dari sumber tertulis. Walaupun dikatakan bahwa sumber di luar kata dan tindakan merupakan sumber kedua, jelas hal itu tidak bisa diabaikan (Bungin, 2017:129). Adapun data sekunder dalam penelitian ini berasal dari sumber tertulis diantaranya buku, majalah ilmiah, artikel, sumber dari arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi yang berkenaan dengan Manajemen Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Loyalitas Guru Di SMA Darussalam.

E. Teknis Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan kualitas data yang valid maka metode pengumpulan data yang penulis gunakan adalah sebagai berikut :

1. Observasi

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan jenis observasi partisipasi pasif yaitu peneliti datang ketempat kegiatan yang diobservasinya akan tetapi tidak ikut serta dalam aktivitas orang yang diamati, hanya sebagai pengamat dalam kegiatan yang diobservasinya (Sugiyono, 2017:226). Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu peneliti terjun langsung ke Lingkungan SMA Darussalam Blokagung dan mengamati kegiatan yang dilakukan oleh informan.

2. Wawancara

Teknik wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara terstruktur, yaitu dalam usaha memperoleh informasi untuk mencapai tujuan penelitian maka peneliti melakukan tanya jawab dan bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan cara telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan tertulis dan alternatif jawabannya pun telah disiapkan (Sugiyono, 2017:233). Wawancara dalam penelitian ini di gunakan untuk mendalami suatu kejadian dari subyek

penelitian dalam memperoleh data terkait Manajemen Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Loyalitas Guru Di SMA Darussalam.

3. Dokumentasi

Penelitian ini menggunakan pengumpulan data dokumentasi berupa dokumen dari peristiwa yang sudah berlalu seperti sejarah berdirinya serta Manajemen Di SMA Darussalam Blokagung, pertanyaan wawancara, foto saat penelitian, biasa berbentuk tulisan, gambar atau karya seseorang. Jadi semua hasil foto, pertanyaan dan dokumentasi yang didapat saat wawancara di Manajemen Di SMA Darussalam Blokagung lainnya terkait dengan penelitian harus dilampirkan sebagai pendukung hasil penelitian (Sugiyono, 2017:240).

F. Keabsahan Data

Untuk menjamin validitas dan data temuan yang diperoleh dalam penelitian ini, peneliti melakukan beberapa upaya disamping menanyakan langsung kepada subjek. Keabsahan data dilakukan untuk meneliti kredibilitasnya menggunakan teknik triangulasi yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data. Diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. (Sugiyono, 2017:68)

1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan menanyakan hal yang sama melalui sumber yang berbeda dalam hal ini sumber datanya adalah teman subyek.

2. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan cara melakukan hal yang sama dengan menggunakan teknik yang berbeda, yaitu wawancara dan pengecekan melalui observasi dalam pelaksanaan. Dalam penelitian ini akan dilakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

G. Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses pengumpulan data secara sistematis untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh kesimpulan. Analisis data menurut Bogdan dalam Sugiyono yaitu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami

dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisis berdasarkan data yang diperoleh.

Menurut Miles & Huberman (2014: 16) analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Mengenai ketiga alur tersebut secara lebih lengkapnya adalah sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus-menerus selama proyek yang berorientasi penelitian kualitatif berlangsung. Antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan (seringkali tanpa disadari sepenuhnya) kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data mana yang dipilihnya. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugus- gugus, membuat partisi, membuat memo). Reduksi data/transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitan lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun.

Reduksi data merupakan bagian dari analisis. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diverifikasi. Dengan reduksi data peneliti tidak perlu mengartikannya sebagai kuantifikasi. Data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara, yakni: melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya. Kadangkala dapat juga mengubah data ke dalam angka-angka atau peringkat- peringkat, tetapi tindakan ini tidak selalu bijaksana.

2. Penyajian Data

Miles & Huberman membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Mereka meyakini bahwa penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid, yang meliputi: berbagai jenis matrik, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar ataukah terus

melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

3. Menarik Kesimpulan

Penarikan kesimpulan menurut Miles & Huberman hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis (peneliti) selama ia menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau mungkin menjadi begitu seksama dan menghabiskan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dari data yang lain harus diuji kebenarannya, kekokohannya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Kesimpulan akhir tidak hanya terjadi pada waktu proses pengumpulan data saja, akan tetapi perlu diverifikasi agar benar-benar dapat dipertanggung jawabkan.

H. Tahapan-Tahapan Penelitian

Tahap ini peneliti menjabarkan bagaimana proses ataupun langkah-langkah penelitian yang akan di laksanakan, yaitu:

1. Tahap persiapan atau pra lapangan
 - a) Memilih lokasi penelitian
 - b) Menyusun rencana penelitian
 - c) Mengurus perizinan
 - d) Mengeksplorasi dan menilai lapangan
 - e) Menentukan informan
 - f) Menyiapkan instrumen penelitian
 - g) Menyiapkan diri

2. Tahap pelaksanaan

Tahap ini meliputi pemahaman terhadap latar belakang permasalahan, memahami keadaan sekitar, mempersiapkan diri, terjun ke lapangan, melakukan proses penelitian, mengambil data dengan melakukan observasi, atau kegiatan wawancara dengan berkomunikasi langsung, dan mengambil dokumentasi.

3. Tahap penyelesaian

Tahapan penyelesaian adalah tahapan terakhir yakni peneliti menganalisis data, menarik kesimpulan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi kemudian mengolah data dari hasil tersebut untuk disajikan dalam bentuk laporan hasil penelitian.

I. Sistematika penulisan

Untuk memberikan arah yang tepat dan tidak memperluas obyek penelitian agar memperoleh suatu hasil yang utuh, maka dalam penyusunan

ini penulis membagi sistematika pembahasan menjadi tiga bab yang memiliki keterkaitan satu sama lain. Isi dari masing-masing bab memiliki gambaran sebagai berikut:

- a) Bab I Pendahuluan. Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum seluruh isi skripsi yang meliputi latar belakang masalah, , fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, Definisi istilah dan penelitian terdahulu.
- b) Bab II Kajian Teori. Pada bab ini berisi tentang pengertian Manajemen , pengertian kepala sekolah, pengertian loyalitas guru, penelitian terdahulu dan kerangka konseptual.
- c) Bab III metodologi penelitian. Bab ini berisi tentang metode penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, keabsahan data, analisis data, tahapan – tahapan penelitian, sistematika pembahasan dan daftar pustaka.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Penelitian

1. Sejarah Berdirinya SMA Darussalam

SMA Darussalam merupakan salah satu unit pendidikan formal yang ada di Pondok Pesantren Darussalam. Awal berdirinya SMA Darussalam dilatar belakangi oleh Sekolah Tinggi Agama Islam Darussalam (STAIDA) dimana dulu wali santri banyak yang mengeluh karna anaknya yang mondok tidak mencapai target yang diprediksikan pesantren yaitu minimal 8 tahun (tamat Ulya). Disisi lain para santri banyak yang boyong sebelum tamat diniyyah dengan dalih mengejar kuliah. Akhirnya muncul inisiatif-inisiatif dari pengasuh untuk mendirikan perguruan tinggi setelah hal tersebut disetujui, bersama ini muncul masalah baru kalau disitu ada perguruan tinggi rasanya tidak cukup kalau sekolah tingkat SLTA dipondok pesantren ini hanya ada dua unit (MAA dan SMKD), akhirnya demi kelengkapan dan keseimbangan pendidikan formal di Pondok Pesantren, maka direalisasikan usulan dari pengasuh Pondok Pesantren Darussalam.

Setelah rencana pendidikan STAIDA dan SMADA disepakati bersama kini tinggal mengurus surat pengajuan. Untuk urusan SMA pengasuh menunjuk Drs, Anas Saeroji, yang pada saat itu menjabat Kepala Sekolah SMP Plus Darussalam, sedangkan untuk urusan STAIDA pengasuh menunjuk Drs. Joko Supriyono. Keduanya berangkat bersama ke Dinas Pendidikan Banyuwangi untuk mengajukan permohonan izin mendirikan sekolah. Karena syarat untuk mengajukan permohonan izin pendirian sekolah harus ada Kepala Sekolahnya, sedangkan pada saat itu Drs. Anas Saeroji masih menjabat Kepala Sekolah SMP Plus maka nama Bapak Syamsul Mu'arif, S.Pd. di tulis atas Kepala SMA Darussalam. Setelah renggang waktu kira-kira satu bulan tepatnya 16 Juli 2001 SK dari Dinas Pendidikan Provinsi dan Kabupaten Banyuwangi turun dan menetapkan Drs. Anas Saeroji menjadi kepala SMA Darussalam Tegalsari Banyuwangi yang mana pada waktu itu SMA masih mempunyai dua kelas yakni satu kelas putra dengan siswa 32 orang, dan satu kelas putri dengan siswi 16 orang, dan program yang diambil yaitu IPA. Tahun demi tahun SMA berkembang dengan cepat dan sampai sekarang ini, yang mempunyai 21 kelas dengan jumlah total siswa kurang lebih 601 siswa/i program IPA, IPS, dan BAHASA.



Gambar 4.1 Gedung Pendidikan SMA Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi (Sumber : Arsip SMA Darussalam)

2. Letak Geografis SMA Darussalam

SMA Darussalam terletak di Dusun Blokagung Desa Karangdoro Kecamatan Tegalsari Kabupaten Banyuwangi Provinsi Jawa Timur. SMA Darussalam terletak di lingkungan desa yang jauh dari kota sehingga sangat nyaman untuk melakukan proses pembelajaran. Secara teritorial wilayah sekitar Desa Karangdoro dibatasi oleh:

- a) Sebelah Utara dengan desa Tamansari
- b) Sebelah Selatan dengan Desa Karangmulyo
- c) Sebelah barat dengan Desa Barurejo
- d) Sebelah timur dengan desa Karangmulyo

Meskipun terletak jauh dari pusat kecamatan namun akses jalan dan transportasi menuju desa sangat mudah karena kondisi jalan yang cukup baik.

3. Profil Lembaga

Nama Sekolah	: SMA DARUSSALAM
NPSN	20525832
Jenjang Pendidikan	: SMA
Status Sekolah	: Swasta
Alamat Sekolah	: JL.PON.PES DARUSSALAM
RT/RW	: 3/4
Kode Pos	68485
Kelurahan	: Karangdoro
Kecamatan	: Kec. Tegalsari
Kabupaten/Kota	: Kab. Banyuwangi
Provinsi	: Prov. Jawa Timur

Negara : Indonesia
Posisi Geografis :-8,4499 Lintang 114,0989 Bujur

4. Personalia SMA Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi

- 1) Kepala Sekolah : AFAN SUCIPTO, S.Pd.
- 2) Komite Sekolah : AKHMAD JAENURI
- 3) Operator Dapodik : BAHROWI, S.Pd.
- 4) Kepala TU : KHOLIL FAWAID, S.Sos.I
- 5) Bendahara : MOH. ALI MURTADHO, S.Pd.
- 6) WKS Kurikulum : NUR HAMID, S.Pd.
- 7) WKS Kesiswaan : KHANIFUL ADIB, S.Pd.
- 8) WKS BP/BK : MUH. JAMHARI, S.E
- 9) WKS SarPras : MUHAMAD NASIR, S.Pd.I
- 10) WKS Humas : ANIS AMNAN MAHFUDI, S.T.

5. Visi, Misi dan Motto SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi

Visi : Sekolah unggul yang mencetak siswa-siswinya bertaqwa, berakarakter, cerdas, terampil, dan berwawasan lingkungan.

Misi : Menyelenggarakan Pendidikan dan pengajaran yang unggul di bidang sains, ilmu sosial dan kebahasaan.

Motto : *"Smart Crucial, Character Is More"* Cerdas Itu Penting, Tapi Akhlak Jauh lebih Penting.

6. Pembagian Tugas Dan Wewenang

Agar pelaksanaan proses belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan kurikulum merdeka untuk mencapai tingkat prestasi yang maksimal, maka di perlukan pembagian tugas dan wewenang yang jelas bagi semua guru dan tenaga tata usaha / tenaga non guru. Adapun pembagian tugas ini kami bagi sebagai berikut :

- a) Tugas Wakasek Umum dan Wakasek masing-masing urusan serta bendahara sekolah
- b) Tugas mengajar para guru
- c) Tugas khusus untuk guru
- d) Tugas karyawan bukan guru
- e) Pembagian tugas wali kelas

7. Tugas-tugas Wakasek dan Bendahara Sekolah

a) Tugas Wakasek Umum.

- 1) Membantu Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas sehari-hari
- 2) Mengambil alih tugas Kepala Sekolah bila Kepala Sekolah sedang tidak ada ; serta bisa mengambil keputusan tersendiri,

- bila sebelumnya tidak ada ketentuan yang di sepakati
- 3) Memprogram, mengawasi, dan mengendalikan pelaksanaan kurikulum Al – Islam dan Kemuhammadiyah sesuai dengan tuntunan Pimpinan Muhammadiyah Majelis Pendidikan
- b) *Tugas Wakasek Kurikulum.*
- 1) Bertanggung jawab atas pengendalian proses belajar mengajar setiap hari dibantu oleh guru piket, mengatur dan mengawasi kelancaran tugas guru, bersama Kepala Sekolah membagi tugas guru sesuai dengan bidangnya
 - 2) Bertanggung jawab atas kelengkapan perangkat / petunjuk pelaksanaan tentang kurikulum a.1 : Satuan Pelajaran, Program Tahunan, Program Semester, kurikulum / GBBP semua mata pelajaran yang diajarkan di SMA, Silabus, Rencana Pembelajaran dan perangkat pembelajaran lainnya
 - 3) Membantu pelaksanaan pengembangan program sekolah utamanya yang berkaitan dengan kelengkapan dan tertib administrasi kurikulum
 - 4) Menyusun jadwal pelajaran, ulangan semester, jadwal guru piket dan sebagainya
 - 5) Membantu Kepala Sekolah mengevaluasi hasil kegiatan belajar mengajar, koordinasi dengan wali dan guru kelas
 - 6) Membantu pelaksanaan pembelajaran
- c) *Tugas Wakasek Kesiswaan.*
- 1) Perencanaan dan pelaksanaan siswa baru dimulai dengan pembentukan panitia sampai dengan laporan pelaksanaannya
 - 2) Mengkoordinir pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler yang dilaksanakan oleh guru / pembina dan ditetapkan dengan persetujuan Kepala Sekolah
 - 3) Bertanggung jawab atas terselenggaranya administrasi ekstra kurikuler secara lengkap, meliputi program kegiatan, penilaian hasil kegiatan, dan memberikan laporan kegiatan ekstra kurikuler tersebut
 - 4) Membuat dan melaksanakan tata tertib sekolah serta bertanggung jawab atas tegaknya disiplin di sekolah dengan dibantu oleh semua guru dan karyawan sekolah
 - 5) Mengontrol, mengawasi presensi siswa setiap bulan dengan data yang diperoleh dari ketua kelas, wali kelas ataupun tata usaha
 - 6) Memanggil, menasehati, menyelesaikan, dan bila perlu memberikan hukuman terhadap siswa yang melakukan pelanggaran tata tertib sekolah, setelah mendapat laporan dari ketua kelas, guru, wali kelas dan atas kehendak sendiri
 - 7) Bersama Kepala Sekolah menetapkan guru-guru sebagai pembina OSIS / IRM

- 8) Membuat laporan kegiatan kesiswaan dan akhir tahun sekaligus membuat program kerja kesiswaan untuk tahun berikutnya

d) Tugas Wakasek Prasarana / Sarana.

- 1) Merencanakan pengadaan dan pengembangan prasarana yang dikembangkan sekolah
- 2) Mengatur pendayagunaan sarana prasarana sedemikian rupa sesuai dengan kebutuhan sekolah dengan kenyataan sarana prasarana yang ada
- 3) Mengawasi, mengendalikan kegiatan pencatatan, pemeliharaan sarana prasarana yang dilakukan oleh petugas, petugas yang ditunjuk untuk itu
- 4) Bersama Wakasek yang lain mengontrol dan mengendalikan terciptanya / terwujudnya 8K terutama yang menyangkut Kebersihan, Keindahan, Keamanan, dan Kerindangan lingkungan sekolah
- 5) Membuat laporan mengenai sarana prasarana yang masih ada beserta penghapusan setiap tahun

e) Tugas Wakasek Hubungan Masyarakat

- 1) Merencanakan dan mengusahakan terwujudnya kerjasama yang serasi antara sekolah dengan orang tua/ wali murid, masyarakat sekitar serta pejabat setempat
- 2) Mengusahakan terwujudnya kegiatan sekolah yang berhubungan dengan luar lingkungan sekolah antara lain : bhakti sosial, karya wisata, dan lain sebagainya
- 3) Mengkoordinir, merencanakan, dan ikut serta menggerakkan OSIS dalam kegiatan latihan kepemimpinan, ceramah ilmiah, ceramah keagamaan pada hari besar Islam dan hari besar nasional
- 4) Mengkoordinir pelaksanaan ibadah Sholat Jama'ah, ibadah Sholat Jum'at, menggerakkan dan menumbuhkan kesadaran beramal / shodaqoh para siswa, misalnya dalam hal bencana alam, santunan fakir miskin / yatim piatu, kematian dan lain sebagainya
- 5) Bersama bimbingan dan konseling meneliti kemampuan orang tua murid, bila ada usulan dari orang tua murid untuk keringanan biaya sekolah
- 6) Mewakili Kepala Sekolah undangan yang boleh diwakili disertai surat tugas
- 7) Membuat laporan kegiatan Kurikulum setiap tahun dan membuat program Kurikulum untuk tahun pelajaran berikutnya pada setiap akhir tahun pelajaran

f) Tugas Bendahara Sekolah.

- 1) Membuat dan mengusulkan gaji pegawai sesuai dengan prosedur yang berlaku
- 2) Penanggung jawab pengelolaan keuangan sekolah (bendaharawan) berkewajiban :
 - a) Mengadministrasi secara tertib, teratur, rapi dan benar penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah sesuai dengan ketentuan yang berlaku
 - b) Menyimpan uang harus disekolah pada tempat yang aman dan dibenarkan
 - c) Secara periodik melakukan penyetoran uang ke Bank yang ditunjuk sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

B. TEMUAN DATA

Kepala sekolah merupakan personal sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan di sekolah. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab terhadap kelancaran jalannya sekolah secara teknik akademis saja, tetapi juga keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasi serta hubungan dengan masyarakat sekitar.

Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru. Karena guru yang terjun secara langsung kepada siswa untuk mendidik dan mengajari mereka. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berusaha untuk menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru dengan memberikan bimbingan secara terus menerus pertumbuhan guru-guru di sekolah, baik secara individu maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pembelajaran, selain itu juga menciptakan suasana belajar mengajar yang lebih baik, dan membangkitkan semangat kerja guru.

Oleh karena itu loyalitas guru harus di kelola dengan baik dan dijaga agar tidak mengalami penurunan. Bahkan seharusnya selalu diperhatikan agar mengalami peningkatan secara terus-menerus.

Data yang akan digali dalam penelitian adalah yang berkenaan dengan pelaksanaan Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru. Data yang akan diperoleh adalah data kualitatif yang memberi gambaran tentang Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru di SMA Darussalam .

Kepala Sekolah sebagai seorang pimpinan di suatu lembaga pendidikan perlu mempunyai Manajemen tertentu untuk

mengembangkan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya seperti halnya yang dilakukan kepalasekolah di SMA Darussalam. Beberapa Manajemen yang diterapkan untuk meningkatkan loyalitas guru antara lain:

1. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Loyalitas guru di SMA Darussalam.

Dalam melakukan wawancara ini, peneliti melibatkan sebagian komponen petugas di sekolah SMA Darussalam, terkait dengan Manajemen ini kepala sekolah akan membangun dan menegakkan disiplin guru, serta memotivasi mereka . Beberapa hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah SMA Darussalam dan guru tentang pemahaman loyalitas guru sebagai berikut:

Menurut kepala sekolah SMA Darussalam, bahwa loyalitas guru adalah kemampuan secara maksimal dalam melaksanakan suatu tugas dan tanggung jawabnya dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan, dan mengevaluasi hasil belajar agar apa yang di inginkan dapat terwujud.

Peneliti mencermati dari keterangan kepala sekolah di atas bahwa kemampuan seorang guru dapat dilihat dari perbuatan atau kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru di kelas. Loyalitas guru dalam kegiatan pembelajaran adalah kesanggupan atau kecakapan para guru menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan siswa yang mencakup suasana kognitif, afektif, dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lanjut agar mencapai tujuan pengajaran.

Oleh karena itu guru adalah salah satu komponen pendidikan yang memegang peran penting dalam keberhasilan pendidikan, guru diharapkan dapat melaksanakan dan mengetahui tentang tugas dan pungsinya sehingga mampu memainkan peran sebagai guru yang ideal. Penempatan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan oleh kepala sekolah.

Hal tersebut diperkuat dengan penjelasan dari para wakil kepala sekolah dan guru:

Menurut wakil kepala SMA Darussalam bidang kurikulum mengatakan bahwa : “Loyalitas guru adalah usaha atau kiat-kiat yang dilakukan guru dalam proses belajar mengajar.”

Menurut wakil kepala SMA Darussalam bidang kesiswaan

yang dimaksud loyalitas guru adalah cara kerja dalam melaksanakan tugas sesuai dengan topuksinya selaku guru agar dapat menjadi guru yang professional.

Menurut wakil kepala SMA Darussalam bidang hubungan masyarakat (Wakasek Humas), "Loyalitas guru merupakan wujud unjuk kerja guru dalam kegiatan proses pembelajaran."

Menurut guru Mohd. Norsalim "Loyalitas guru adalah melaksanakan yang dapat dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaan."

Menurut Hariyadi "Loyalitas guru berhubungan dengan pelaksanaan dan pemberian layanan pendidikan oleh guru secara professional dan berkualitas di dalam tugasnya sebagai tenaga pengajar dan pendidik."

Menurut Yohana Lestari, "Kinerja adalah usaha untuk mencapai suatu tujuan adapun loyalitas guru salah satunya adalah mengajar dan mendidik."

Berdasarkan beberapa penjelasan dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Loyalitas guru diartikan sebagai hasil suatu pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan dalam mengelola kegiatan belajar mengajar.

Adapun tugas guru disekolah, dijawab oleh para pihak yang di wawancara dengan berbagai argumentasi sebagai berikut :

Menurut M. Yusuf Abidin mengatakan bahwa seorang guru mempunyai tugas mengajar dan mendidik, jika mengajar itu hanya sebatas menyampaikan pembelajaran dan menilai, sedangkan mendidik lebih ke aspek afektif dan psikomotorik (menjadi tauladan, membina dan membimbing).

Menurut Ade Silvianto, bahwa tugas guru adalah tidak hanya mengajar tetapi tidak kalah pentingnya sebagai guru adalah mendidik, mengajar hanya sebatas menyampaikan materi pelajaran (pengetahuan) sedangkan mendidik lebih berat seperti membimbing dan memberikan tauladan yang baik.

Jika dicermati hasil wawancara kedua guru di atas memberikan gambaran bahwa tugas guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, mengevaluasi peserta didik dan merubah perilaku peserta didik untuk menuju dalam kebaikan.

Sebagai kunci keberhasilan suatu sekolah, guru dituntut memiliki disiplin kerja yang tinggi, terutama disiplin waktu. Adanya kedisiplinan diharapkan dapat meningkatkan loyalitas guru ini maka menurut para pihak yang diwawancara terkait dengan bagaimana seharusnya tindakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja yang baik, dijawab sebagai berikut :

Menurut kepala SMA Darussalam, bahwa saya harus memberikan contoh terhadap guru, para staf, dan para murid untuk menjalankan kedisiplinan. Saya jam 6 sudah berada di SMA Darussalam. Saling berjabat tangan antara guru dan murid. Apabila bel sudah berbunyi masih ada guru yang mengobrol di dalam ruangan guru, saya datang untuk segera masuk dalam kelasnya masing-masing untuk persiapan mengajar. Guru sudah belajar untuk disiplin, masuk kelas sudah tepat waktu, memakai durasi waktu untuk mengajar sudah baik, tapi menyelesaikan administrasi mengajar belum sepenuhnya disiplin, saya selalu mengecek setiap hari dan memeriksa absensi guru dengan di bantu oleh guru piket, kalau ada guru terlambat saya selalu me-sms mengingatkan guru tersebut mengajar dan apabila ada guru tidak mengajar saya akan segera menanyakan keesokan harinya kepada guru tersebut, apabila ada guru tidak masuk lebih dari tiga hari tanpa adanya pemberitahuan terlebih dahulu, saya akan menindak lanjuti dengan menanyakan guru yang bersangkutan, apabila ditemukan ada indikasi kesengajaan tidak melaksanakan tugas. Saya akan mengambil tindakan dengan cara menegur, membina guru tersebut, setelah itu saya akan melihat perubahan sesudah mendapatkan teguran. Berkaitan dengan sanksi atau hukuman, saya tidak pernah menerapkan hukuman yang diatur dalam Menpan Nomor 53 , budaya saling menegur dan mengingatkan, saya coba terapkan. Sehingga ketika kedisiplinan sudah membudaya di lingkungan sekolah, para guru akan enggan dan malu untuk melakukan kesalahan.

Mencermati hasil wawancara di atas, Kepala SMA Darussalam berusaha membuat guru harus datang tepat waktu dan datang lebih awal sebelum jam mengajar dimulai agar disiplin dalam melaksanakan proses belajar mengajar, kedisiplinan harus diutamakan, karena disiplin merupakan langkah awal untuk menuju tercapainya pendidikan dan pengajaran, tidak mungkin pendidikan dan pengajaran dapat berjalan dengan baik jika disiplin pada kurang dilaksanakan.

Harapan kepala SMA Darussalam dengan mentaati dan

mengikuti disiplin sebagaimana mestinya, maka proses belajar mengajar dengan mudah dapat tercapai, karena semua unsur sudah mengetahui hak dan kewajibannya masing-masing. Disamping itu disiplin dapat meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran.

Hal senada juga diungkapkan oleh para wakil kepala sekolah SMA Darussalam sebagai berikut:

Menurut Wakil kepala Humas (Hj. Nurhidayah, S.Ag.) menjelaskan bahwa “Guru harus datang tepat waktu dan datang lebih awal sebelum jam mengajar dimulai. Disisi lain kedisiplinan guru juga dilihat dari kesehariannya dalam mengajar maupun di luar mengajar.”

Menurut Wakil kepala kurikulum (Mulyadi Harry Perin, SE), menjelaskan bahwa “Penerapan disiplin sudah cukup baik dalam pelaksanaan, menurut saya sudah 85 %. Adapun sanksi pelanggaran kedisiplinan masih belum ada sanksi yang tertulis tetapi lebih kesanksi moral.”

Menurut Wakil kepala kesiswaan (Lisa Hayati, S.Pd, MM), menjelaskan bahwa “Displin memang diterapkan, namun dalam penerapan sanksi tidak ada sanksi hanya bentuk teguran.”

Menurut Wakil kepala sarana prasarana (Bambang Kushartono, S.sos) menjelaskan bahwa “Pembinaan disiplin sudah baik seperti disiplin waktu mengajar sudah tertib, dengan jadwal yang jelas dan dalam dan dalam disiplin menyelesaikan tugas juga sudah dibagi sesuai tugasnya masing-masing”

Menurut guru honorer (Dewi Kemilawaty, S.Pd.I), menjelaskan bahwa “Saya selalu tepat waktu dalam mengajar, karena saya sendiri tinggal dilingkungan sekolah, sehingga saya mendapat pengawasan dan pembinaan secara langsung”.

Selain melangsungkan wawancara dengan para pihak terkait di SMA Darussalam, peneliti juga memperoleh data menggunakan terknik observasi bahwa yang menjadi lokasi penelitian ini dalam obrsevasi mengindikasikan adanya kedisiplinan kinerja para pertugasnya diantaranya menghargai waktu dengan baik merupakan hal yang sangat penting, meski demikian peneliti cermati masih ada

sebagian guru yang tidak hadir kesekolah selain fenomena tersebut, ada pula sebagian guru yang datang tepat waktu, namun tidak mengabsen.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di atas nampak kesadar guru tentang tugas dan fungsinya untuk melaksanakan proses belajar mengajar harus tepat waktu dan disiplin sehingga tujuan pendidikan dan pengajaran akan tercapai, tujuan pembinaan disiplin bagi guru SMA Darussalam adalah untuk dapat meningkatkan loyalitas guru, meningkatkan mutu pendidikan dan mutu sekolah, untuk mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran serta untuk mengarahkan sekolah tersebut kearah yang lebih baik dan sempurna.

Selanjutnya dalam rutinitas pekerjaan yang sering menimbulkan kejenuhan sehingga dapat menurunkan motivasi loyalitas guru, maka penanganan yang paling tepat ialah peningkatan motivasi kinerja. Peneliti katakan demikian karena motivasi merupakan upaya untuk memberikan dorongan kepada guru agar bekerja sesuai atau bahkan melebihi standar kinerja yang telah ditetapkan. Kondisi ini sebagaimana yang diungkapkan oleh :

Kepala sekolah SMA Darussalam, bahwa sebagai kepala sekolah saya harus berusaha untuk memberikan motivasi kepada guru dengan melakukan pendekatan supaya kinerja mereka semakin meningkat dan membaik guna untuk meningkatkan mutu pendidikan lebih baik tidak menurun,lebih lanjut kepala sekolah menyatakan, ...saya memberikan motivasi kepada guru-guru dengan memberikan penghargaan, bagi guru yang berprestasi akan kami beri penghargaan dengan memberi ucapan terimakasih, saya lakukan dalam forum rapat, dan pada waktu apel upacara di sekolah. disamping cendra mata atas prestasinya.

Berdasarkan keterangan dalam wawancara di atas, Kepala SMA Darussalam selalu mengembangkan semangat kerja para guru, dengan memberikan dukungan dan motivasi dalam melakukan pekerjaannya agar guru merasa puas dengan hasil kerjanya apabila ada motivasi dari atasan. Motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan yang dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja. Selain itu kepala sekolah juga memberikan penghargaan kepada guru untuk memotivasi meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan yang diberikan kepada guru berprestasi secara terbuka sehingga setiap guru memiliki peluang untuk meraihnya. Penghargaan ini dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.

Pernyataan di atas sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Waka kurikulum, kepala perpustakaan dan Mohd. Noorsalim, S.Pd guru kimia di SMA Darussalam dalam wawancara. Berikut isi kutipan wawancaranya sebagai berikut :

Menurut Wakil kepala Kurikulum (Mulyadi Harry Perin, SE), menyatakan bahwa guru harus diberi motivasi supaya kinerja lebih bagus dan bisa memberikan dorongan terhadap anak didik agar proses pembelajarannya bisa efektif dan efisien serta meningkatkan mutu pendidikan yang lebih baik lagi.

Menurut kepala perpustakaan (Fahriany, S.Pd.), menyatakan bahwa kepala sekolah tidak segan-segan memberikan pujian kepada guru yang melaksanakan tugas dengan baik, kepala sekolah juga sering memotivasi lewat pembicaraan dalam rapat maupun non formal.

Menurut guru kimia (Mohd. Noorsalim, S.Pd.), meyakini bahwa kepala sekolah selalu memberikan motivasi-motivasi dalam bekerja, memberikan pujian pada guru yang kinerjanya dapat dikatakan memuaskan.

Dari keterangan hasil wawancara di atas tergambar bahwa kepala sekolah SMA Darussalam selalu memberikan motivasi kepada guru dan karyawan serta selalu melakukan pendekatan kepada guru agar kinerjanya semakin meningkat. Selain motivasi kepada para guru, langkah lain yang dilakukan kepala sekolah adalah fokus pada peningkatan proses belajar mengajar yang menjadi tanggung jawab guru untuk membimbing dan memberi bantuan untuk menciptakan suasana belajar mengajar menjadi lebih baik dan bermakna, sehingga tujuan dari pendidikan dapat terwujud, serta kepala sekolah dapat mengukur loyalitas guru dengan baik.

Selain kondisi di atas, peneliti juga menggali data terkait dengan kompetensi mengajar dan hal-hal penunjang lainnya diungkapkan jawaban sebagai berikut :

Menurut kepala sekolah SMA Darussalam bahwa ... saya memperhatikan faktor-faktor peningkatan kinerja para guru yang ada di sekolah ini, diantaranya (a) saya memberikan kenyamanan terhadap guru agar tercipta kerjasama yang baik sehingga fokus dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai pengajar yang profesional sehingga dapat mencapai tujuan pendidikan yang ingin diwujudkan (b) saya memberikan apresiasi yang sangat tinggi terhadap guru yang

kreatif dan inovatif (c) saya selalu melakukan ucapan terimakasih kepada guru yang telah dapat melaksanakan proses belajar mengajar dan datang sekolah (d) saya selalu menyapa dewan guru dan menanyakan khabar mereka (e) aktualisasi diri guru sangat saya perhatikan dan saya sangat bangga apabila guru berkreasi meningkatkan kemampuannya dan dapat menciptakan hal-hal yang baru (f) saya menanamkan kepada semua rekan-rekan yang ada disekolah betapa besarnya nilai kebersamaan, saya menganggap guru- guru disini sudah keluarga”,... selanjutnya “Guru merupakan ujung tombak dalam lembaga pendidikan yang bisa meningkatkan mutu pendidikan secara maksimal. Guru harus bekerja keras atau berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan agar bisa menjadi guru yang profesional dan berkompeten sehingga mempunyai loyalitas guru yang baik dan maksimal. Akan tetapi apabila loyalitas guru belum maksimal, maka akan diadakan rapat koordinasi KBM guna untuk meningkatkan loyalitas guru yang lebih baik.”

Dari data di atas tergambar usaha-usaha Kepala Sekolah memberikan pelayanan kepada dewan guru untuk meningkatkan kinerjanya dengan memberikan kenyamanan, memberikan apresiasi, ucapan terimakasih, selalu menanyakan khabar, dan nilai kebersamaan/kekeluargaan. Kepala Sekolah sadar bahwa keberhasilannya tanpa adanya dukungan dari guru akan mengalami kendala. Selanjutnya Kepala SMA Darussalam mengungkapkan mengenai kompetensi mengajar guru di jelaskan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

Saya melihat guru-guru sebagian sudah menguasai bahan ajar yang dipresentasikan dikelas, walaupun masih ada guru yang belum menguasai bahan ajar. Untuk mendapatkan informasi guru-guru yang sudah atau yang belum menyiapkan bahan ajar disampaikan di kelas saya membuka diskusi dengan para peserta belajar.

...terkait dengan peran guru sebagai pengajar menurut kepala SMA Darussalam bahwa guru-guru SMA Darussalam banyak yang masih belum bisa menciptakan suasana kelas yang aktif , masih cenderung siswa diam mendengarkan guru, sehingga peserta belajar mengantuk. Kerana kurangnya menciptakan suasana belajar aktif dan kritis, saat ini perlu menggunakan pendekatan saintifik dengan mengajak peserta belajar untuk mengamati, menanya,

mencoba dan menalar bukan hanya menggunakan metode ceramah, paraktek, demonstrasi dan tanya jawab.

Selanjutnya masalah tugas dan tanggung jawab guru menurut kepala SMA Darussalam dapat dipahami bahwa guru-guru memahami tentang tugasnya sebagai pengajar, sehingga bisa lebih dekat dengan peserta belajar, bisa menyelesaikan masalah peserta belajar, baik itu masalah belajar. Guru-guru di SMA Darussalam bisa di bilang bertanggung jawab melaksanakan topuksinya, sudah cukup baik dalam membimbing peserta belajar, membentuk kedewasaan anak sehingga dapat membentuk budaya perilaku yang baik pada anak didik dan dapat menentukan apa yang menjadi bakat dan minat peserta anak didik.

Pernyataan kepala sekolah di atas menggambarkan bahwa sebagian guru telah menguasai bahan yang dipresentasikan dikelas, hanya saja sebagian di antara mereka ada yang belum mampu menciptakan suasana kelas yang aktif sehingga perlu menalar metode ceramah, paraktek, demonstrasi dan tanya jawab.

Selanjutnya masalah tugas dan tanggung jawab guru menurut kepala SMA Darussalam dapat dipahami bahwa guru-guru memahami tentang tugasnya sebagai pengajar, sehingga bisa lebih dekat dengan peserta belajar, bisa menyelesaikan masalah peserta belajar, baik itu masalah belajar. Guru-guru di SMA Darussalam bisa di bilang bertanggung jawab melaksanakan topuksinya, sudah cukup baik dalam membimbing peserta belajar, membentuk kedewasaan anak sehingga dapat membentuk budaya perilaku yang baik pada anak didik dan dapat menentukan apa yang menjadi bakat dan minat peserta anak didik.

Mencermati dari pernyataan kepala sekolah tersebut, bahwa dalam situasi tertentu dia fokus diskusi dengan para guru disekolah yang dipimpinnya, untuk menciptakan suasana yang aktif dan kritis dalam menalar materi saintifik kemudian melakukan paraktek, demonstrasi dan tanya jawab, hal tersebut ia lakukan agar dapat lebih dekat dengan peserta belajar, serta dapat menyelesaikan masalah sesuai dengan topuksinya, dalam membimbing peserta belajar agar terbentuk kedewasaan anak sesuai bakat dan minat mereka.

Sedangkan untuk melakukan pembinaan pelaksanaan mengajar guru menurut kepala SMA Darussalam bahwa :

Mengadakan kroscek dan mengontrol di dalam kelas, apakah proses belajar mengajarnya sudah baik atau belum, sehingga bisa mengetahui guru yang kinerjanya belum baik dan yang

sudah maksimal. Serta mengontrol guru yang tidak masuk tanda keterangan.

Menurut kepala laboratorium komputer (Anthony Rahman, S.Pd) bahwa “Dilakukan pengamatan dalam sehari-hari baik yang kinerja baik maupun belum maksimal dan mengontrol di dalam kelas-kelas untuk mengetahui proses belajar mengajar.”

Menurut kepala perpustakaan (Fahriany, S.Pd. MM.) bahwa hampir setiap hari Kepala sekolah melakukan pengendalian dan pengawasan dengan cara keliling kelas melihat bagaimana guru-guru dalam mengajar. Jika ada masalah, di ajak bicara / sharing untuk menyelesaikan masalah-masalah yang ditemukan di lapangan.

Menurut kepala laboratorium IPA (Yohana Lestari, SP.) bahwa dalam forum diskusi dan rapat, kepala sekolah selalu mengingatkan para guru menyiapkan perangkat mengajar seperti RPP, media-media apa saja yang diperlukan dalam mengajar, metode mengajar yang digunakan, bagaimana mengelola kelas dengan baik, sebelum memulai kegiatanmengajar saya terapkan kegiatan doa bersama selama 10 menit dengan demikian guru tidak terlambat melaksanakan tugasnya.

Menurut Wakil Kepala Sekolah bidang Humas (Hj. Nurhidayah, S.Ag) bahwa dalam satu bulan sekali, guru-guru selalu dikumpulkan dan duduk bersama membicarakan perihal sekolah dan system belajar mengajar. Mengenai kunjungan ke kelas, setiap pagi kepala sekolahselalu keliling mengontrol kegiatan belajar mengajar. Dalam menanyakan akan tugas dan pekerjaan guru, pembicaraan secara langsung face to face pun dilakukan oleh kepala sekolah.

Terkait dengan pembinaan pelaksanaan mengajar guru di SMA Darussalam, baik kepala sekolah, kepala laboratorium komputer (Anthony Rahman, S.Pd), kepala perpustakaan (Fahriany, S.Pd. MM.) dan Wakil Kepala Sekolah bidang Humas (Hj. Nurhidayah, S.Ag) berpandangan yang sama bahwa ada kontrol atau pengamatan tentang loyalitas guru ke kelas-kelas untuk mengetahui proses belajar mengajar setiap hari oleh Kepala sekolah untuk pengendalian dan pengawasan tentang bagaimana para guru

dalam mengajar. Jika ditemukan masalah, di ajak bicara / sharing sebagai langkah pengendalian.

Selanjutnya masalah tugas dan tanggung jawab guru menurut kepala SMA Darussalam dapat dipahami bahwa “Guru-guru memahami tentang tugasnya sebagai pengajar, sehingga bisa lebih dekat dengan peserta belajar, bisa menyelesaikan masalah peserta belajar, baik itu masalah belajar. Guru- guru di SMA Darussalam bisa di bilang bertanggung jawab melaksanakan topuksinya, sudah cukup baik dalam membimbing peserta belajar, membentuk kedewasaan anak sehingga dapat membentuk budaya perilaku yang baik pada anak didik dan dapat menentukan apa yang menjadi bakat dan minat peserta anak didik”.

Terkait dengan pembinaan pelaksanaan mengajar guru ini baik kepala SMA Darussalam, kepala Laboratorium Komputer, kepala perpustakaan, kepala Lab. IPA maupun wakil Kepala bidang Humas, mereka saling bersinergi dalam mengawal kinerja proses belajar-mengajar, dengan saling bahu membahu mengontrol antara guru yang satu dengan yang lainnya dalam hal *take and give* (memberi dan menerima) masukan untuk saling melengkapi demi tercapainya kemajuan proses belajar mengajar, termasuk dalam menyiapkan perangkat mengajar seperti RPP, media-media diperlukan, metode yang digunakan dalam mengelola kelas yang baik, 10 menit sebelum memulai kegiatan mengajar.

Selain hasil wawancara peneliti juga mengamati fenomena di sekolah SMA Darussalam bahwa kepala sekolah selalu melakukan kontrol ke dalam kelas, untuk mengamati dan memantau guru dalam proses belajar mengajar serta selalu mengecek kondisi guru yang tidak masuk mengajar baik karena ada keterangan maupun yang tidak memiliki keterangan.

Lebih lanjut, masih dalam pengamatan peneliti bahwa upaya peningkatan wawasan guru dalam mengelola tenaga kependidikan, maka salah satu tugas yang dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru dalam hal ini, kepala sekolah memfasiltasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah.

Untuk memperkuat pengamatan tersebut, peneliti mewawancara pihak terkait :

Menurut kepala SMA Darussalam dan dijelaskan bahwa untuk pengiriman guru diklat, itu secara bergantian agar tidak mempengaruhi dalam proses belajar mengajar,

apabila ada guru yang sedang mengikuti pelatihan, biasanya diberi tugas supaya jam pelajaran tidak kosong. Selain itu bisa menambah wawasan guru agar tidak ketinggal tentang teknologi informasi dan peningkatan mutu sumber daya manusia.

Menurut wakil kepala kurikulum (Mulyadi Harry Perin, SE) menjelaskan bahwa kegiatan diklat, dilaksanakan sesuai dengan kondisi dan situasi yang ada. Apabila diklat itu bersifat penting, maka harus diikuti. Di samping itu untuk menambah wawasannya khususnya dalam bidangnya masing-masing dan menambah pengetahuan.

Menurut guru ekonomi (Idariyani, SE), menjelaskan bahwa dalam hal ini, saya sebagai guru tidak hanya belajar dan mengajar di sekolah saja, akan tetapi saya juga belajar dengan siapapun dimanapun dan kapanpun termasuk mencari wawasan dalam dunia lain yaitu di internet sehingga saya mengetahui perkembangan apa saja yang belum saya dapat atau miliki khususnya dalam pelajaran saya dan bisa mempermudah dalam proses pembelajaran.

Menurut guru sejarah (Hayatun Noor Rahmi), menjelaskan bahwa saya tidak hanya mengajar di dalam kelas, akan tetapi saya juga mengikuti diklat dan menjadi anggota MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). Mencari wawasan dari luar yaitu dari internet, berusaha agar murid itu mudah menerima pelajaran dari saya dan tidak merasa jenuh dan bosan ketika saya mengajar.

Menurut guru fisika (Hariyadi, S.Pi) bahwa saya berusaha untuk menjadi guru yang baik di dalam kelas maupun di luar. Saya jugaberusaha untuk belajar yang baik di dalam maupun di luar kelas, denganmencari wawasan yang lebih luas sehingga bisa mewujudkan pembelajaran yang lebih kondusif.

Dari berbagai pendapat di atas peneliti cermati terkait upaya peningkatan wawasan guru dalam mengelola tenaga kependidikan, baik kepala sekolah SMA Darussalam, wakil bidang kurikulum, guru ekonomi, guru sejarah dan guru fisika menyatakan bahwa intinya perlunya mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) untuk meningkatkan sumberdaya kemapuan dan wawasan guru, termasuk menjadi anggota MGMP (Musyawarah Guru Mata

Pelajaran), menambah wawasan melalui media internet sehingga dapat mewujudkan pembelajaran yang lebih kondusif.

Selain pemaparan hasil wawancara di atas, juga sebagaimana hasil observasi sekaligus pengamatan peneliti bahwa di SMA Darussalam memang selalu ada pengiriman guru diklat, gunanya untuk menambah wawasan atau pengetahuan kepada guru terutama dalam bidang studinya masing-masing dan selalu belajar agar dapat menambah wawasan guna mempermudah para guru yang telah mengikuti latihan wawasan keilmuan agar ketika mengajar dan mewujudkan pembelajaran akan mencapai hasil yang lebih baik dari sebelumnya.

Masih dalam konteks pengamatan dan observasi peneliti yakni di bidang Manajemen Non-Akademi, oleh kepala sekolah, Manajemen yang ia digunakan adalah dalam pembuatan dan perencanaan kebijakan sekolah demi tercapainya tujuan pendidikan yang diinginkan yaitu pembinaan peserta didik dalam kegiatan ekstrakurikuler yang dapat dijadikan wahana untuk lebih mengenalkan peserta didik kepada pendidikan karakter. Kegiatan ekstrakurikuler tersebut berfokus pada hal-hal antara lain sebagai berikut :

- a. Kepramukaan,
- b. Latihan kepemimpinan Siswa (LKS),
- c. Palang Merah Remaja (PMR),
- d. Usaha Kesehatan Sekolah (UKS),
- e. Pasukan pengibar Bendera (Paskibraka),
- f. Karya Ilmiah Remaja,
- g. Olah Raga,
- h. Seni dan budaya,
- i. Keagamaan,
- j. Pencinta alam dan lainnya.

Kegiatan ekstrakurikuler sangat penting dan perlu mendapat pengawasan serta di bimbing dan diawasi oleh guru yang berkompeten dibidangnya dengan bertujuan untuk mengembangkan potensi, bakat, minat, kemampuan, kepribadian, kerjasama, dan kemandirian peserta didik secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

Untuk terfokusnya hasil pengamatan tersebut di atas, diperkuat dengan wawancara beberapa sumber sebagai berikut :

Menurut kepala sekolah tentang program ekstrakurikuler yang dilaksanakan di SMA Darussalam bahwa pelaksanaan program ekstrakurikuler di sekolah memperhatikan kondisi geografis alam rawa dan guru

Pembina, hal ini dilakukan agar lebih efektif pelaksanaannya yang bisa meraih prestasi. Adapun kegiatan ekstrakurikuler yang di kembangkan di sekolah olah raga, kesenian, keagamaan, pramuka, paskibraka, dan PMR.

Menurut wakil kepala bidang kesiswaan ibu Lisa Hayati, S.Pd mengemukakan bahwa program kegiatan ekstrakurikuler yang di kembangkan oleh sekolah suatu kegiatan yang banyak diperlombakan di tingkat kabupaten, propinsi, nasional dan sekolah selalu mengikuti perlombaan-perlombaan serta mendapat prestasi

Menurut bapak Moh. Usup Abidin mengatakan: Tidak semua guru terlibat dalam pembinaan ekstrakurikuler dan guru sangat mendukung kegiatan dan minat siswa lebih banyak kepada kegiatan olah raga, seni dan budaya, kepramukaan, paskibraka dan pelang merah remaja.

Berdasarkan beberapa komentar di atas, menggambarkan bahwa baik kepala sekolah, wakil dan juga guru SMA Darussalam sangat mendukung adanya kegiatan ekstrakurikuler yang menjadikan para murid memiliki keterampilan tambahan diluar pelajaran yang mereka tekuni di dalam kelas bersama guru.

BAB V

PEMBAHASAN

1. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan loyalitas Guru Di SMA Darussalam.

Dalam menganalisis ini diawali dengan mengungkap makna Manajemen sebagai cara yang diterapkan oleh seorang dalam hal ini pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. jika dicermati secara seksama bahwa secara bahasa, Manajemen memberikan pemahaman sebagai siasat, kiat, trik, cara. Sedangkan menurut istilah, Manajemen suatu garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, (Fathurrohman, 2019:3) terkait dengan hal ini seorang pemimpin dalam memimpin suatu organisasi kelembagaan yang dipimpinnya harus dituntut memiliki kepandaian dalam menguasai situasi dan kondisi yang dimiliki oleh organisasi, sehingga mampu menerapkan suatu program pengembangan dalam menggerakkan sumber daya organisasi yang dipimpinnya, sebab hal tersebut merupakan salah satu faktor yang menentukan efektifitas pelaksanaan program peningkatan kinerja adalah ketepatan penggunaan Manajemen, hal ini peneliti tuangkan dalam analisis mengutip pemikiran Pupuh Fathurrohman dan M. Sobry Sutikno bahwa penggunaan berbagai macam Manajemen terletak pada seorang pemimpin untuk dapat memahami beberapa Manajemen, dalam penerapannya seorang pemimpin dapat memilih dan menentukan Manajemen mana yang akan diutamakan untuk mencapai suatu tujuan. untuk mencermati penerapan Manajemen -Manajemen dimaksud, peneliti menganalisis hasil data penelitian sebagai berikut.

Pemahaman kinerja guru di SMA Darussalam bahwa kinerja guru merupakan kemampuan secara maksimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam proses pembelajaran, seperti merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi hasil pembelajaran agar dapat terwujud, kinerja guru merupakan usaha atau cara kerja yang dilakukan guru dalam proses belajar mengajar secara profesional dan berkualitas berdasarkan keahliannya sebagai pengajar dan pendidik. Adapun sesuatu yang dapat dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya serta mencapai tujuannya dalam mengajar dan mendidik. Jika dihubungkan dengan Supardi bahwa pada tataran kinerja ini, ia menegaskan bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan (supardi, 2019:45)

Setelah mencermati pendapat Supardi di atas, bahwa kinerja guru tersebut, dimulai dari seorang pemimpin seharusnya memiliki Manajemen untuk dapat mempengaruhi bawahan agar mampu mencapai tujuan dan sasaran, peneliti katakan demikian sebab ditangan

pemimpinlah yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung proses pelaksanaan organisasi secara keseluruhan.

Pernyataan tersebut peneliti kemukakan setelah mencermati bahwa kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah memiliki arah, seperti adanya proses memengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepadapengikutnya dalam upaya mencapai tujuan oraganisasi, kemudian dalam memimpin kepala sekolah SMA Darussalam memiliki seni memengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama dan kemampuan untuk memengaruhi serta memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan, meski tidak terlalu sempurna, namun melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu, dengan demikian kemampuan untukmemengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Untuk dapat mewujudkan tujuan pendidikan di lembaga yang di pimpinnya, kepala sekolah berdasarkan pemikiran Daryanto mengutip dari Helmawati bahwa kepala sekolah harus punya kemampuan sebagai berikut : memiliki kemampuan wawasan jauh kedepan (visi) dan tahu tindakan apayang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (Manajemen), konteksnya dengan kemampuan wawasan ini maka SMA Darussalam telah memiliki visi dan misi.

Visinya adalah

“Sekolah unggul yang mencetak siswa-siswinya bertaqwa, berkarakter, cerdas, terampil, dan berwawasan lingkungan”

Mencermati upaya yang dilakukan kepala sekolah SMA Darussalam tersebut menurut peneliti kepala sekolah sebagai manajer pendidikan memiliki peranan sangat penting dalam menentukan atau membawa sekolah yang dipimpinnya memperoleh mutu yang baik. Keadaan tersebut tentunya dapat diwujudkan dengan baik, apabila kepala sekolah mampu menciptakan Manajemen yang relevan dengan kondisi dalam meningkatkan kinerja guru. Terkait dengan Manajemen yang dilaksanakan di SMA Darussalam dihubungkan dengan pemikiran Sunarto dan Jajuk Herawati ada tiga jenis Manajemen umum yaitu Manajemen pertumbuhan, Manajemen ini dapat dilakukan dengan melakukan pengembangan internal atau pengembangan eksternal. Manajemen penarikan, Manajemen ini dilakukan melalui penyusunan operasi, dengan memotong atau menghilangkan kegiatan yang tidak menguntungkan. Manajemen Stabilitas, Manajemen ini dilakukan untuk mempertahankan situasi saat ini, (sunarto, 2022:52) maka Manajemen yang diterapkan oleh kepala SMA Darussalam dalam analisis peneliti

tindakan tersebut merupakan penggabungan dari Manajemen pertumbuhan, Manajemen penarikan dan Manajemen Stabilitas.

Untuk mencermati dari tiga Manajemen pertumbuhan, Manajemen penarikan, dan Manajemen stabilitas dalam kajian analisis tersebut, maka peneliti hubungkan dengan ciri-ciri Manajemen menurut Stoner dan Sirait dalam kutipan Hasan Basri bahwa ada lima yaitu wawasan waktu, meliputi cakrawala yang jauh kedepan yaitu waktu yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dan waktu yang diperlukan untuk mengamati dampaknya. Jika dihubungkan dengan Manajemen kepala sekolah SMA Darussalam menurut analisis peneliti, maka tindakan kepala sekolah tersebut merupakan upaya Manajemen kedepan agar sekolah yang ia pimpin dapat menjadi contoh sekolah yang memiliki dedikasi dalam memberikan pendidikan terbaik kepada masyarakat di wilayah banyuwangi.

Selanjutnya dampak, walaupun hasil akhirnya mengikuti suatu Manajemen tertentu, tetapi hal tersebut tidak langsung terlihat untuk jangka waktu yang lama, namun akhirnya berampak sangat berarti, Manajemen ini menurut analisa peneliti memiliki arah bahwa setiap tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Darussalam sudah diperhitungkan bahwa akhir dari upaya dan itikad baik dalam mengembangkan Manajemen seperti kegiatan ekstrakurikuler antara lain : Kepramukaan, Latihan kepemimpinan Siswa, Palang Merah Remaja, Usaha Kesehatan Sekolah, Pasukan pengibar Bendera (Paskibraka), Karya Ilmiah Remaja, Olah Raga, Seni dan budaya, Keagamaan, dan Pencinta alam adalah untuk meningkatkan talenta dan kreatifitas siswa SMA Darussalam dalam meraih prestasi dibidang ekstrakurikuler yang berdampak positif bagi keterampilan pribadi siswa itu sendiri.

Selanjutnya terkait dengan pola keputusan, kebanyakan Manajemen ini mensyaratkan bahwa sederetan keputusan tertentu harus diambil sepanjang waktu agar saling menunjang, serta diikuti suatu pola yang konsisten dimana Manajemen keputusan kepala sekolah tentang program sekolah yang sebelumnya telah mendapat dukungan semua pihak yang terkait (semua guru) di sekolah SMA Darussalam dan keputusan tersebut harus dijalankan atau diterapkan dengan konsisten dan berkesinambungan oleh pihak sekolah dalam membina para murid-muridnya, dengan demikian sehingga *Manajemen peresapan* dapat tercapai, yakni dimana Manajemen peresapan ini mencakup spectrum kegiatan yang luas mulai dari proses alokasi sumber daya sampai dengan kegiatan operasi harian (Basri, 2017:200) Dengan pembinaan pembinaan ekstrakurikuler yang dilakukan secara terus menerus di sekolah SMA Darussalam tersebut, maka akan memantapkan talenta siswa baik dalam teori maupun praktik disekolah, sebagaimana kata bijak *man jadda wa jada*, yang maksudnya “siapa yang bersungguh-sungguh melakukan sesuatu, maka dia akan mendapatkan hasilnya”.

Selanjutnya untuk melakukan Evaluasi kegiatan, kepala sekolah mengontrol di setiap kelas, bagaimana guru mengajar di dalam kelas dengan membawa catatan, kemudian mengamati dan ditelaah serta tindakan korektif lainnya, maka mengkaji Manajemen evaluasi dari kepala sekolah tersebut sejalan

dengan pandangan Syafaruddin, evaluasi umum diadakan setiap tahun dan para siswa mengisi survey evaluasi setiap tahun menyangkut program- program sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah, terkait dengan evaluasi ini oleh Syafaruddin menyatakan kepala sekolah seharusnya memiliki sekurangnya tiga Manajemen luas, yaitu: *hirarkikal*, *transformasional* dan *fasilitatif*. (Syafaruddin, 2020:97) Setiap Manajemen memiliki keuntungan penting dan memiliki keterbatasan.

- a. Manajemen *hirarkikal* berjalan atas pendekatan dan atas kemampuan seorang pimpinan menggunakan analisis rasional untuk menentukan tugas terbaik dan tindakan serta kemudian menggunakan otoritas formal untuk melaksanakan tugasnya.
- b. Manajemen *transformasional* berjalan atas persuasi, idealisme dan kekaguman intelektual, memotivasi pegawai dengan melalui nilai, symbol dan membagi visi.
- c. Manajemen *fasilitatif* menciptakan suatu peran baru kepemimpinan untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, terutama melalui hubungan kerjasama yang baik. (Syafaruddin, 2020:97)

Dalam menentukan suatu Manajemen dan kebijakan organisasi, langkah pertama adalah menetapkan tujuan, langkah kedua adalah penentuan Manajemen untuk mencapai tujuan tersebut dan langkah ketiga atau terakhir adalah pengendalian Manajemen yang memberikan umpan balik mengenai kemajuan yang dicapai dengan mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

inilah yang seharusnya yang disikapi kepala sekolah untuk menambah wawasan Manajemen dalam memenej sekolah SMA Darussalam .

Sedangkan yang peneliti temui dari Manajemen kepala sekolah SMA Darussalam , sebagaimana telah dipaparkan di atas meliputi:

1) Peningkatan Disiplin

Terkait dengan disiplin yang diterapkan oleh kepala SMA Darussalam ini, peneliti menemukan bahwa penerapan kedisiplinan di sekolah ini selalu menjadi prioritas utama oleh kepala sekolah, hal tersebut dikarenakan disiplin merupakan langkah awal untuk menuju tercapainya pendidikan dan

pengajaran yang telah diprogramkan, tidak mungkin suatu pendidikan dan pengajaran dapat berjalan dengan baik jika disiplin pada sekolah tersebut pelaksanaannya kurang berjalan dengan efektif, pengajaran dapat dikatakan maju jika para murid dapat belajar secara efektif, dengan efektifitas belajar yang baik dan berjalan secara terus-menerus, maka murid akan memperoleh pengalaman pendidikan yang baik, hal ini dapat tercapai apabila para guru yang mengajar menjalankan nilai-nilai disiplin dengan baik dan sempurna.

Manajemen inilah yang dipilih oleh kepala SMA Darussalam untuk mengarahkan, membimbing dan membina semua unsur yang ada disekolah tersebut, baik dewan guru, siswa maupun pihak lainnya. Dengan mentaati dan mengikuti disiplin sebagaimana mestinya, maka proses belajar mengajar dengan mudah dapat tercapai, karena semua unsur sudah mengetahui hak dan kewajibannya masing-masing dan dapat meningkatkan kualitas atau mutu pendidikan pada sekolah. Salah satu indikator tingginya kinerja guru secara konseptual ditandai dengan adanya penegakan disiplin kerja guru di sekolah, baik meliputi kehadirannya di sekolah, keberadaanya di kelas, disiplin dalam menyajikan materi pelajaran dan tepat waktu ketika keluar kelas setelah menyelesaikan materi pelajaran.

Menyimak fenomena kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru seperti di gambarkan menurut Raihani merupakan upaya untuk merealisasikan peningkatan kinerja guru, kepala sekolah menetapkan Manajemen prakondisional yang mencakup tema-tema penegakkan kedisiplinan, memberikan motivasi, dan membangun kepercayaan.(raihan, 2019:184) Disisi lain peneliti mencermati bahwa kepala sekolah tidak memberikan tekanan atau memarahi para guru yang kurang mentaati peraturan yang ditetapkan sekolah dalam melaksanakan disiplin kegiatan belajar mengajar sebagaimana konsep Manajemen paksaan (*power Manajemen es*) (Syaefudin,2017:63) karena hal tersebut dapat berdampak pada tidak harmonisnya hubungan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, sebab tindakan memaksa tersebut selain berdampak pada tidak komunikatif juga dapat memperuncing masalah dan tidak bijaknya wibawa kepala sekolah dalam memberlakukan pelaksanaan program Manajemen manajemen karena jauh dari kesan yang santundan prinsip ramah tamah dalam memenejemen lembaga pendidikan.

2) Memberikan Motivasi

Dalam memotivasi kinerja guru ini, kepala sekolah diharapkan menerapkan kepemimpinan yang terbuka dalam

berbagai hal untuk meningkatkan rasa percaya diri pada seluruh guru dan karyawan. Terkait dengan itu, kepala sekolah harus dapat memberikan motivasi bekerja seoptimal mungkin agar kinerja guru merasa termotivasi dan dapat berjalan dengan baik, hal ini peneliti maksudkan apabila atasan kurang memberikan motivasi dikawatirkan dapat berdampak negatif kepada bawahannya, sebagai contoh apabila ada bawahan (guru) yang kinerjanya menurun maka kepala sekolah harus memotivasinya agar menjadi giat bekerja. terkait dengan motivasi disiplin kerja guru ini dapat diukur dari: datang tepat waktu, bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing dan pulang kerjapun harus tepat waktu sesuai dengan berakhirnya jam kerja.

Dengan demikian motivasi bekerja yang baik adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan peningkatan produktivitas kerja, selain itu motivasi yang baik memungkinkan terciptanya kerjasama yang harmonis dalam membangun kebanggaan kelompok. untuk tercapainya target yang diharapkan maka penerapan peraturan harus diterapkan secara adil sebagai dasar untuk memberikan perlindungan baik individu maupun kelompok, karena tanpa peraturan yang jelas dapat dipastikan kerjasama dalam organisasi akan kacau balau.

Sebaliknya, tanpa motivasi guru yang baik, sulit bagi suatu institusi mencapai hasil yang optimal dari tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang dilimpahkan kepadanya. Hal ini akan mendatangkan semangat bagi seseorang dengan adanya disiplin kerja dan mendukung terwujudnya tujuan institusi. Karena itu setiap kepala sekolah selalu berusaha, memotivasi dan memberdayakan guru dengan memberikan perhatian atas prestasinya dalam meningkatkan etos kerjanya serta memberikan penghargaan berupa ucapan selamat dan apresiasi baik berupa piagam penghargaan atau insentif bagi guru yang berprestasi. Fenomena tersebut sesuai dengan pendapat Wibowo bahwa pada hakikatnya kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya. (wibowo, 2018:132) Sebagaimana percermatan peneliti terhadap motivasi kepala sekolah SMA Darussalam bahwa para guru yang dia pimpin merasa senang dengan adanya motivasi kepala sekolah tersebut meskipun upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaannya baru berkisar 75 % dan hal ini sudah cukup memadai untuk meningkatkan kualitas kinerja pendidikan, hanya saja menurut peneliti kepala sekolah harus melakukan studi banding ke sekolah-sekolah di luar wilayah

kalimantan, seperti sekolah-sekolah di kota besar lainnya antara lain di pulau Jawa dan Bali dimana manajemen sekolahnya sudah sangat maju bukan saja berskala nasional bahkan ada yang berskala internasional.

3) Menjadi Teladan

Menurut para pihak yang diwawancara terkait dengan tindakan yang seharusnya kepala SMA Darussalam dalam meningkatkan kinerja yang baik dapat memberikan contoh terhadap guru, para staf, dan para murid untuk menjalankan kedisiplinan, seperti datang kesekolah lebih dulu, sejak pukul 6 sudah berada di sekolah, kemudian sesampai disekolah saling berjabat tangan dengan guru dan murid, serta aktivitas kepala sekolah mengontrol ruangan guru dan menghimbau agar segera mengajar murid-murid di kelas dan sebagainya.

Kepala sekola SMA Darussalam sebagai panutan yang harus dicontoh dalam membangun produktivitas sekolah baik secara kuantitas dan kualitasnya harus berawal dari peningkatan profesionalitas kepemimpinan kepala sekolah yang nantinya menjadi contoh bagi kinerja guru. Selain itu ditunjang pula pada budaya organisasi sekolah yang mendukung pelaksanaan program sekolah agar lebih berkembang baik secara langsung maupun tidak langsung. Agar terlaksananya harapan dalam peningkatan Manajemen kepemimpinan yang profesional, maka perlu dilakukan analisis lingkungan yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman/tantangan. Artinya melalui peningkatan gaya kepemimpinan memanfaatkan situasi dan kondisi di sekolah maka di perlukan sikap tegas bergaya kepemimpinan otoriter disatu sisi, namun disisi lain, bagi bawahan yang dapat diajak bekerja sama, maka dapat diterapkan gaya kepemimpinan demokrasi. dari dua gaya yang peneliti bahas di atas, maka yang temuan kepemimpinan kepala SMA Darussalam adalah kepemimpinan gaya demokrasi, hal ini peneliti nyatakan karena dalam kesehariannya memimpin di sekolah tersebut selalu berupaya membangun kebersamaan bawahannya seperti menyerap aspirasi, keluhan saran dan masukan dari para guru untuk mencapai tujuan dari program sekolah yang telah ia canangkan berdasarkan visi dan misi SMA Darussalam .

Dari gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala SMA Darussalam tersebut, disinilah peneliti menemukan kepiawaian dan produktivitas kepala sekolah menerapkan demokrasi antar unsur sumberdaya manusia yang dipimpinnya guna mewujudkan harapan dari semua pihak yang terlibat dalam membina dan memajukan SMA Darussalam agar

setara dengan kemajuan sekolah menengah atas lainnya di Indonesia, langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah antara lain peningkatan budaya saling menghargai, budaya inovatif, budaya kreatif, budaya profesionalisme dan budaya belajar. Selain itu diharapkan semua unsur yang terkait dalam satu sistem baik siswa, guru dan karyawan harus kerjasama saling bersinergi dengan unsur terkait di luar lembaga yang ada. Hal ini dilakukan agar dapat menciptakan kondisi adanya budaya organisasi sekolah yang sejuk, nyaman dan harmonis, sehingga tercipta suasana akademik yang kondusif, guna tercapainya produktivitas sekolah dan kinerja guru yang optimal. Sebagaimana pencermatan peneliti profil kepala SMA Darussalam , beliau termasuk orang yang santun dalam memimpin lembaganya, hal ini masuk dalam bagian dari kriteria yang diungkapkan oleh Ngalim Purwanto tentang beberapa sifat yang diperlukan dalam kepemimpinan pendidikan antara lain : Rendah hati dan sederhana, bersifat suka menolong, sabar dan memiliki kestabilan emosi, percaya pada diri sendiri, jujur, adil, dan dapat dipercaya serta keahlian dalam jabatan. (Purwanto,2016:5)

Dengan demikian seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi tauladan kepada orang lain atau bawahan agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi.

4) Melakukan Supervisi

Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah secara psikologis akan berpengaruh pada kinerja guru, karena kepuasan yang dirasakan oleh guru disebabkan oleh kepala sekolah yang selalu melaksanakan kegiatan supervisi dengan baik serta memberikan motivasi dalam menjalankan tugasnya, sehingga guru bekerja dengan suka rela. Kesukarelaan guru dalam bertugas akan dapat meningkatkan produktivitas kinerjanya. Kinerja yang meningkat akan dapat lebih mudah mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Sebaliknya jika guru tidak puas dengan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah maka motivasinya akan menurun dan berakibat pada rendahnya produktivitas mereka.

Oleh karena itu kompetensi kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan mutlak dimiliki untuk membantu para guru dalam membelajarkan peserta didik. Dengan kompetensi tersebut diharapkan dapat mengurai segala permasalahan dan kesulitan yang dihadapi oleh guru, tentu dengan cara yang manusiawi agar mereka termotivasi sehingga dapat memacu produktivitas kinerjanya yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan pendidikan

yang telah ditetapkan sebelumnya. Fakta tersebut sesuai dengan pendapat Mulyasa Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh meningkatnya kesadaran tenaga kependidikan (guru) untuk meningkatkan kinerjanya, dan meningkatnya keterampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya (mulyasa, 2019:115)

Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan (guru) harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Darussalam dengan cara peningkatan disiplin dengan mengecek daftar hadir, memberikan motivasi, menjadi teladan dengan memberikan contoh terbaik dalam segala tindakan di sekolah, dan melakukan supervisi antara lain pengawasan, penilaian dan evaluasi terhadap kinerja guru serta tenaga kependidikan.

B. Saran

1. Untuk Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Darussalam, maka rekomendasi peneliti kepala sekolah harus tegas dengan mempertimbangkan pola pendekatan secara individu, agar Manajemen yang diterapkan dapat menyentuh kepada para guru dan staf dalam meningkatkan kinerjanya.
2. Kepala sekolah harus lebih dini mengidentifikasi permasalahan di SMA Darussalam agar dapat mencegah lebih awal permasalahan yang muncul agar tidak berkembang secara luas.
3. Dalam mengatasi kendala dalam peningkatan kinerja guru di SMA Darussalam, maka peneliti menyarankan kepada kepala sekolah agar dapat menggunakan pendekatan / Manajemen -Manajemen yang tepat sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Khair, *Manajemen Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 3 Marabahan Kab. Barito Kuala*, Banjarmasin: Institut Agama Islam Negeri, 2011.
- Akdon, *Manajemen Manajemen For Education Manajemen*, (Bandung: ALFABETA 2019).
- Aldrianto, M. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kospermindo di Makasar. *E Journal Universitas Hasanudin*.
- Ariyanti, Anik. (2016). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Kerja Karyawan PT Jasa Marga Persero TBK. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, Vol 18 No. 3.
- Asmani Jamal Ma'mur, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Diva Press, 2021).
- Basu Swastha, *Manajemen Pemasaran Modern*, (Yogyakarta: liberty, 2020).
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif, Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan, Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Edisi. I; Cet. I; Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2017.
- Daryanto, 2018, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2018).
- Daryanto. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2018.
- Guterres, Luis A & Supartha, Wayan G. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 5 No.3
- Haryanto, Putut, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah tingkat Dasar di kota Banjarbaru (Studi Komparasi)*, Banjarmasin: IAIN, 2020.
- Hasan Basri, *Landasan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2017.
- Hasibuan, Malayu. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. BumiAksara.
- Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*, Jakarta: Renika Cipta, 2017.
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Asia, 2019.
- Ikhram W, M. Abdi Dzil. (2017). The Effect of Direct and Indirect Compensation to Motivation and Loyalty of The Employee. *Jurnal of Applied Management(JAM)*. Volume 15 Number 1, March
- Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Jogjakarta: Diva Press, 2019.
- Karwati, Euis dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Khair, Abdul, *Manajemen Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di*

- Madrasah Aliyah Negeri 3 Marabahan Kab. Barito Kuala*, Banjarmasin: Institut Agama Islam Negeri, 2019.
- Kitriawaty, Depera.,Setiawati, Elsa Pudji & Sumantri, Suryana. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Loyalitas Perawat Rumah Sakit Swasta Tipe B di Kota Bandung*. JSK, Volume 3
- Kompri, *Manajemen Pendidikan2* ,(Bandung:Penerbit Alfabeta,2018),
- Kompri, *Manajemen Pendidikan2* ,(Bandung:Penerbit Alfabeta,2018),
- Kompri, *Manajemen Pendidikan 2*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2018),
- Kompri, *Manajemen Pendidikan 2* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2018),
- Kompri, *Manajemen Pendidikan 2*,(Bandung: Penerbit Alfabeta,2018),
- Kompri, *Manajemen Pendidikan 2*,(Bandung:Penerbit Alfabeta,2018),
- Kuswandi, *Manajemen dan Kepemimpinan Dalam Pendidikan*, Unesa UniversityPress, 2018.
- M.Sobry,*Manajemen Pendidikan, Manajemen Pendidikan:Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan Yang Unggul*, (Lombok:Holostica,2018),
- M.Sobry,*Manajemen Pendidikan, Manajemen Pendidikan:Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan Yang Unggul*, (Lombok:Holostica,2018),
- Mahdi, *Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTsS Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar*,Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana, Universitas Syiah Kuala, Tesisi, 2013.
- Malayu S.P Hasibuan, “*Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*”, Jakarta, CV. Haji Mas Agung, 1990.
- Malayu S.P Hasibuan, “*Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*”, Jakarta, CV. Haji Mas Agung, 1990.
- Mangkunegara, A.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Matthew B. Milles, A. Michael Huberman, Johnny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. (Los Angeles: SAGE,)
- Meleong, Lexy J. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya,)
- Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Perseda,2019).
- Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Perseda,2019).
- Mohammad, *Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Mempertahankan Eksistensi Madrasah Tsanawiyah Nahdhatul Ulama*

- Haruyan Kabupaten Hulu Sungai Tengah*, Tesis, program studi Manajemen Pendidikan Islam, institut Agama Islam Negeri Antasari Banjarmasin, 2020
- Mohammad, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Perseda, 2020).
- Mohammad, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Perseda, 2020).
- Muhamad Akli, *Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Mempertahankan Eksistensi Madrasah Tsanawiyah Nahdhatul Ulama Haruyan Kabupaten Hulu Sungai Tengah*, Tesis, program studi Manajemen Pendidikan Islam, institut Agama Islam Negeri Antasari Banjarmasin, 2016
- Muhibbi Syah, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2018).
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyuksesan MBS dan KBK*. Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2021.
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosdakarya, 2019.
- Mustari. *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2019.
- Ngalim Purwanto, *Administarasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: RemajaRosda Karya, 2016.
- Nur Kholis, *Manajemen Manajemen Pendidikan (Formulasi, Implementasi dan Pengawasan)*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2019).
- Pupuh Fathurrohman dan M. Sobry Sutikno, *Manajemen Belajar Mengajar*, Bandung: Refika Aditama, 2019.
- Putut Haryanto, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah tingkat Dasar di kota Banjarbaru (Studi Komparasi)*, Banjarmasin: IAIN, 2010.
- Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: LKiS Printing Cemerlang, 2019.
- Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT Refika Aditama , 2019).
- Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT Refika Aditama , 2019).
- Rohiat. *Manajemen Sekolah*. Bandung: PT Refika Aditama , 2019.
- Rohmat, 2019.
- Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasinya*, (Purwokerto: StainPress, 2019).
- Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasinya*, (Purwokerto: StainPress, 2019).
- Rohmat. *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasinya*. Purwokerto: Stain Press, 2019.

- Sudiardhita, K., *et al.*, (2018). The Effect of Compensation, Motivation of Employee and Work Satisfaction to Employee Performance PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. *Academy of Manajemen c Management Journal*. Volume 17, Issue 4,.
- Sugiono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2017)
- Sunarto dan Jajuk Herawati, *Manajemen*, Yogyakarta: Mahenoko Total Design, 2022.
- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2019. Supardi. (2019:54). *Kinerja Guru*. Depok: Raja Grafindo.
- Susanto, Ahmad. (2016:12). *Manajemen Peningkatan Peningkatan Guru: Konsep, Manajemen , dan Implementasinya*. Jakarta: Prenadia Group.
- Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Ciputat Press, 2020.
- Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Alfabet, 2017.
- Ulfatin, Nurul Dan Teguh, Triwiyanto. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wibowo, perilaku dalam organisasi, Jakarta RajaGrafindo Persada, 2018.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Nomor : 31.5/112.30/FTK.UIMSYA/C.3/VII/2024

Lamp. : -

Hal : PENGANTAR PENELITIAN

Kepada Yang Terhormat:
Kepala SMA Darussalam
Blokagung Banyuwangi
Di - Tempat

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh

Yang bertanda tangan di bawah ini Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi, memohonkan izin penelitian atas mahasiswa kami:

Nama : KHOLIL BISYRI
TTL : Tugu Mulyo, 10 Oktober 2002
NIM : 2011111024
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Alamat : Dusun I RT 3 Desa Rantau Durian II Kec. Lempuing Jaya
Kab. Ogan Komering Ilir
HP :
Dosen Pembimbing : Lia Kholida Putri Maharani, M.Pd.I.

Untuk dapat diterima/melaksanakan penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin, dalam rangka penyelesaian program skripsi.

Adapun judul penelitiannya adalah: “ ”

Atas perkenan dan kerja samanya yang baik diucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh.



11 Juli 2024

Dr. Sidiyasa Mah. S.Pd.I., M.Si.

150801058001



YAYASAN PONDOK PESANTREN DARUSSALAM
SMA DARUSSALAM

STATUS : TERAKREDITASI "A"

NPSN : 20525832 NIS : 300140 NSS : 302052523062

BLOKAGUNG KARANGDORO TEGALSARI BANYUWANGI

Website : www.smadarussalam.sch.id E-mail : smadarussalambwi@gmail.com

Alamat : Jl. Pon. Pes. Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi Jawa Timur. Kode Pos 68491 Telp. (0333) 4460483

SURAT KETERANGAN SELESAI MELAKSANAKAN PENELITIAN
Nomor: 51.2.07/019/429.245.300140/VII/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : AFAN SUCIPTO, S.Pd.
NIPY : 31207090180138
Pangkat/ Gol Ruang : Non PNS
Jabatan : Kepala sekolah
Unit Kerja : SMA Darussalam Tegalsari

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : KHOLIL BISYRI
NIM : 2011111024
Program Studi : MANAGEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)

Nama mahasiswa tersebut di atas telah melakukan observasi penelitian untuk tugas akhir di SMA Darussalam Tegalsari, pada tanggal 6 Juni 2024 s.d 8 Juli 2024 dengan judul **"STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS GURU DI SMA DARUSSALAM BLOKAGUNG"**

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Banyuwangi, 15 Juli 2023

Kepala Sekolah



AFAN SUCIPTO, S.Pd.

NIPY 31207090180138

ORIGINALITY REPORT

17%	17%	2%	0%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	text-id.123dok.com Internet Source	10%
2	dbpedia.org Internet Source	1%
3	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source	1%
4	core.ac.uk Internet Source	1%
5	repository.iainpurwokerto.ac.id Internet Source	1%
6	sitikhoirunnisa94.blogspot.com Internet Source	<1%
7	hanumcantik.blogspot.com Internet Source	<1%
8	arifdewa.wordpress.com Internet Source	<1%
9	adoc.pub Internet Source	<1%

Lampiran Wawancara – wawancara

Wawancara dengan kepala sekolah



Wawancara dengan guru SMA Darussalam



NIM	2011111624	
NAMA	KHOLIL BISYRI	
FAKULTAS	TARBIYAH DAN KEGURUAN	
PROGRAM STUDI	S1 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM	
PERIODE	2023	
JUDUL	MANAJEMEN STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS GURU DI SMA DARUSSALAM	

No	Periode	Tanggal Mulai	Tanggal Selesai	Uraian Masalah	Bimbingan
1	20231	13 Juli 2024	13 Juli 2024	Manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru	Acc skripsi
2	20231	06 Juli 2024	07 Juli 2024	Manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru	Daftar pustaka,abstrak
3	20231	29 Juni 2024	30 Juni 2024	Manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru	Bab 3,4,Srnjarak Penulisan skripsi ,daftar pustaka
4	20231	25 Februari 2024	03 Maret 2024	Manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru di sma darussalam	Acc ujian seminar proposal
5	20231	11 Februari 2024	18 Februari 2024	Manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru di sma darussalam	Daftar pustaka
6	20231	03 Februari 2024	04 Februari 2024	Manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru di sma darussalam	Lanjut metodologi penelitian
7	20231	21 Januari 2024	28 Januari 2024	Manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru di Sma darussalam	Lanjut bab pembahasan
8	20231	07 Januari 2024	14 Januari 2024	Manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru di sma darussalam	Penulisan jarak,spasi proposal tdk sesuai
9	20231	31 Desember 2023	01 Januari 2024	Manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru di sma darussalam	Metodologi penelitian
10	20231	24 Desember 2023	25 Desember 2023	Manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru di sma darussalam	Membuat pendahuluan, pembahasan,teori
11	20231	19 November 2023	26 November 2023	Judul skripsi	Membuat judul skripsi
12	20231	05 November 2023	04 Maret 2024	Manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru di sma darussalam	Mencari pokok permasalahan dan membuat judul

BIODATA PENULIS

Penulis lahir di tugumulyo pada tanggal 10 Oktober 2022 berikut ini biodata penulis :



Nama : Kholil Bisyri

Agama : Islam

NIM 2011111024

Progam Studi : Manajemen Pendidikan
Islam

Alamat Lengkap : Lempuing Jaya, Ogan
Komerling ilir, Sumatra Selatan

Riwayat pendidikan formal yang pernah ditempuh:

- Mi Baiturrohman 2015
- Mts Baiturrohman 2017
- MA Alamiriyah 2020
- Dan sekarang masih menyelesaikan perkuliahan dikampus
UIMSYA

***SAAT KAMU MERASA TIDAK ADA ORANG YANG BERADA DI PIHAKMU,
TENANGLAH, MASIH ADA ALLAH YANG SELALU ADA BERSAMAMU***

"KH AHMAD BAHAUDDIN NURSALIM"